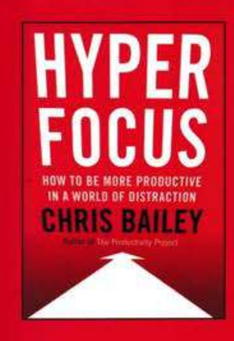
التركيز الفائق

كيف تكون أكثر إنتاجية في عالم من التشتت

كريس بيلي







إشادة بالكتاب

"يبلي هذا الكتاب بلاءً حسنًا في بسط الحقائق، والعقبات، والتطبيقات العملية المثلى المتعلقة بالتحكم في عالم الانتباه الواعي، وهو عالم موجود على الرغم من أنه خفي؛ إذ يمكننا جميعًا أن نركز بطريقة أفضل، وأن نختار وقتًا أفضل للتركيز، وأن ننتقي الأشياء التي نركز عليها بطريقة أفضل. وهذا الكتاب هو **تقرير رائد في مجاله، وقائم على الأبحاث، وكاشف للحقائق** فيما يتعلق بجميع ما يؤثر فينا في هذا الصدد، كما أنه يبين لنا كيف يمكن لنا أن نستغل هذه المعلومات في تحقيق مزيد من السعادة في حياتنا: لقد كان عملًا موفقًا يا كريس".

- **ديفيد آلان** مؤلف كتاب كيف تنجز جميع المهام؟

"**إن زيادة الإنتاجية لا تتعلق بإدارة الوقت، بل بإدارة الانتباه.** ولولا أنني قد فقدت تسلسل أفكاري، لأخبرتك بالمزيد عن هذا الأمر، ولكن من حسن الحظ أن هذا الكتاب الجاذب للانتباه سيفيدك فيما يخص هذا الأمر؛ إذ إن كريس بيلي يعرض أفكارًا قائمة على المعلومات وقابلة للتطبيق من أجل زيادة حدة التركيز، ومعرفة اللحظات المناسبة لتشتيته".

- **آدم جرانت**، مؤلف كتاب *الأخذ والعطاء*، وشارك شيريل ساندبرج في تأليف كتاب الخيار الآخر

"إن أفضل خطط الإنتاجية تحتاج إلى إستراتيجية، لا مجرد حيل أو أساليب؛ وهذا الكتاب يمدك باستراتيجية رائعة، فعندما تقرؤه، عليك ***أن تستعد للقيام بأهم الأعمال التي بين يديك!***".

- **كريس جيليبو**، مؤلف كتابي
The 100$ startup, The Art of Non-Conformity و *The Happiness of pursuit*

"لقد قرأت هذا الكتاب على هاتفي.. ***لكنه كان كتابًا شائقًا لدرجة أنني توقفت عن تفقد البريد الإلكتروني بصورة تامة أثناء قراءته!*** إنني أنصح كل من يتطلع إلى تحقيق المزيد من الأمور المهمة في عالم مليء بالمشتتات، بأن يقرأ هذا الكتاب".

- **لورا فاندركام**، مؤلفة كتاب ما يفعله أكثر الناس نجاحًا قبل الإفطار، وكتاب *168 Hours*

"دعني أفترض أن ظروفك تشبه ظروفي، ولا يوجد لديك وقت لقراءة هذا الكتاب، أو غيره من الكتب! فمن الذي بات لديه وقت لقراءة الكتب؟ هذا أمر رائع؛ ***لأن هذا يعني أنك تواجه علة أصبح دواؤها بين يديك الآن***".

- **نيل باسريشا**، مؤلف كتابي *The Book of Awesome* و *The Happiness Equation*




ISBN 628-1072-11-097-0
6 281072 110970
282207525





دليل عملي للتحكم في انتباهك - أقوى مصدر لتحقيق المزيد من الإبداع، وإنجاز العمل، وعيش حياة ذات مغزى

لم يتعرض انتباهنا من قبل لمثل هذا القدر من الارتباك الذي يتعرض له اليوم، فكثير منا يعترفون بأن عقولهم تجد صعوبة في القيام بأكثر من مهمة في وقت واحد، وعلى الرغم من هذا، فإننا نشعر بأننا مضطرون إلى القيام بتلك المهمات، بينما تمتلئ كل لحظة من حياتنا بالمشتتات غير المفيدة. وهذا الكتاب يمدك برؤية قوية لتحقيق أفضل مستوى من التحكم في انتباهك، حتى تحقق أهدافًا وإنتاجية أكبر على مدار يومك.

لقد توصلت أحدث الأبحاث في مجال العلوم العصبية إلى أن المخ لديه نمطان قويان يمكن الاستفادة منهما، عندما نستخدم انتباهنا بطريقة فعالة: نمط التركيز (التركيز الفائق)، وهو أساس الإنتاجية العالية، والنمط الإبداعي (التركيز المتناثر)، وهو ما يمكّننا من ربط الأفكار بأساليب جديدة، ويساعدك هذا الكتاب على استخدام كلا النمطين الذهنيين؛ كي يصبح تركيزك أكثر عمقًا؛ وكي تفكر بصفاء أكبر، وتتمكن من العمل والعيش بمزيد من التروي في كل يوم من أيامك. والموضوعات التي يعرضها كريس بيلي من قبيل:

- التعرف على الأنواع الأربعة الرئيسية للتشتيت والمقاطعة، بالإضافة إلى التعامل معها؛
- خلق بيئة مادية وذهنية تتسم بالصفاء كي نعمل فيها؛
- التحكم في التحفيز والعمل ساعات قليلة من أجل تحقيق إنتاجية أعلى؛
- تخصيص فترات استراحة هادفة؛
- اتباع أسلوب تعدد المهمات بطريقة منهجية؛

معرفة الوقت الذي ينبغي لك فيه أن تكون منتبهًا والوقت الذي يمكنك فيه أن تدع ذهنك يشرد في أي شيء يريده.

ومن خلال تغيير فكرتك عن انتباهك، فإن *هذا الكتاب* يوضح لك أنك كلما تعلمت السيطرة عليه بطريقة فعالة، تحسنت قدرتك على التحكم في كل جانب من جوانب حياتك.

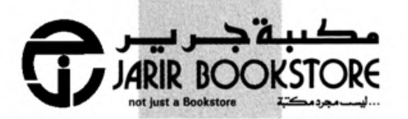


أطلق **كريس بيلي** مشروعًا عن الإنتاجية مدته عام، حيث أجرى أبحاثًا مكثفة، بالإضافة إلى عشرات التجارب المتعلقة بالإنتاجية التي أجراها على نفسه، وذلك بهدف اكتشاف كيف يمكن للفرد أن يحقق أكبر قدر ممكن من الإنتاجية. وقد كتب حتى الآن مئات المقالات عن هذا الموضوع، وقد تمت تغطية أعماله في وسائل الإعلام، مثل جريدة نيويورك تايمز، وجريدة وول ستريت، وهافبوست، ومجلة نيويورك، ومجلة هارفارد بيزنس ريفيو، ومؤتمرات تيد، ومجلة فاست كومباني، ومدونة Lifehacker. كما أنه مؤلف كتاب *The Productivity Project*، وهو يعيش حاليًا في مدينة كينجستون في مقاطعة أونتاريو في كندا.

التركيز الفائق

كيف تكون أكثر إنتاجية في عالم من التشتت

كريس بيلي



الطبعة الأولى 2020

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير



إشادة بهذا الكتاب

"إننا في حاجة إلى نوعين من التركيز من أجل السعي وراء كل ما هو ضروري في حياتنا: التركيز باعتباره اسمًا (بؤرة اهتمامنا)، والتركيز باعتباره فعلًا (تلك العملية المستمرة لربط الأمور بعضها ببعض)، وهذا الأمر قد تم عرضه ببراعة في هذا الكتاب الأخير لـ 'كريس بيلي'، سواء أكان هذا من خلال النصوص، أم الرسوم التوضيحية. لقد أعجبني هذا الكتاب جدًّا".

ـــ جريج ماكيون، مؤلف كتاب *العودة للجوهر**

"كتاب عملي، جرى تأليفه بطريقة متقنة، ويأتي في وقته المناسب؛ وفيه يعالج 'كريس بيلي' أحد أهم الموضوعات المطروحة الآن، حيث إننا نسعى إلى تحقيق النجاح في العمل، ونحاول أن نُنشِّئ أطفالنا على الإيجابية في عالمنا المعاصر، فاهتماماتنا هي ما تحدد واقعنا، وهذا الكتاب يمدنا بمسار عملي لتركيز انتباهنا على إيجاد واقع ملائم، فإذا أردنا أن نحقق مزيدًا من النجاح والسعادة، فلا بد لنا من التركيز على الأمور التي يهتم بها عقلنا".

ـــ شون أكور، مؤلف كتاب *The Happiness Advantage and Big Potential*

"*هذا الكتاب* بمنزلة طوق نجاة في هذا العالم الذي تكثر فيه المهام مع عدم توافر الوقت اللازم لها، وبفضل كتاب 'كريس بيلي' الجديد والرائد، أصبحت أشعر، للمرة الأولى منذ سنوات، بأنني قادر على أن أركز على الأشياء الأهم والأكثر قيمة. إنني أنصحك عزيزي القارئ بقراءة هذا الكتاب، إذا كنت تريد أن تتخلص من الضغوط، وأن تضمن تحسُّن إنتاجيتك، وازدياد سعادتك".

ـــ جيم سيترين، مؤلف كتاب *The Career Playbook*

"إن الدخول في حالة التركيز الفائق في عالم مليء بالمُلهيات يعد مهارة يحتاج إليها كل محترف، وسوف يبين لك 'كريس بيلي' - في كتابه هذا - كيف يمكنك أن تتقن التركيز الفائق؛ إذ يزودك 'بيلي' بإطارات عمل مدهشة وعملية لتغيير الطريقة التي تعمل بها، وذلك وفقًا لأحدث ما توصل إليه العلم".

ـــ فانيسا فان إدواردز، مؤلفة كتاب *اجذب انتباههم***

---

* متوافر لدى مكتبة جرير.

** متوافر لدى مكتبة جرير.

"لا شك في أن الانتباه هو الأصل الأكثر قيمة لديك من بين الأصول التي تمتلكها، إن كل شيء في حياتك – تجربتك في الحياة – ينبع من انتباهك. وسيُعلِّمك *هذا الكتاب* كيف تستخدم هذه الأداة، وتصقلها، وتقويها، وتستمتع بها؛ لذا فلتعِر انتباهك لكل ما يقوله 'كريس بيلي' في هذا الكتاب، فهو كتاب يستحق أن تركز عليه".

ـــــ بيتر بريجمان، مؤلف كتاب *18 Minutes*

"قد يكون الانتباه أهم الأشياء في القرن الحادي والعشرين. و*هذا الكتاب* يضم الرؤى العلمية التي جُمعت على مدار عقود مع تطبيقات عملية؛ لكي يرشدنا إلى أفضل طريقة يمكننا بها أن نتحكم في انتباهنا، وأن نضاعف جودته".

ـــ ديفيد بوركوس، مؤلف كتاب *Under New Management*

وكتاب *Friend of a Friend*

"هذا الكتاب دليل رائع لإدارة الانتباه، فهو يعرض منهجية من شأنها أن تساعدنا على التركيز، وتحقيق المزيد من الإنجازات بفاعلية، فهذا الكتاب ليس مجرد نظرية، بل هو صندوق أدوات رائع مليء بأفضل التمارين العملية والمُفصَّلة. وإنني متلهف لتجربة تلك الأفكار".

ـــ كاي فو لي، مؤسس *فرع* شركة جوجل *بالصين*، رئيس مجلس إدارة شركة

Sinovation Ventures والمدير التنفيذي لها



إهداء

إلى أردين



المحتويات

الفصل0

أهمية التركيز 1

الفصل0.5

كيف تركز في هذا الكتاب بشكل أفضل 7

الجزء الأول

التركيز الفائق

الفصل1

إيقاف الوضع الآلي 15

الفصل 2

حدود انتباهك 23

الفصل 3

قوة التركيز الفائق 50

الفصل 4
التحكم في المشتتات 73

الفصل 5
تحويل التركيز الفائق إلى عادة 112

الجزء الثاني
التركيز المتناثر

الفصل 6
النمط الإبداعي الخفي الموجود في مخك 133

الفصل 7
إعادة شحن انتباهك 159

الفصل 8
ربط النقاط بعضها ببعض 171

الفصل 9
تجميع النقاط 182

الفصل 10
تطبيق كلا النمطين معًا 200

شكر وتقدير 216
ملاحظات 219
الفهرس 235
نبذة عن الكاتب 245

الفصل

0

أهمية التركيز

الانتباه موجود في كل مكان

إنني أسطّر هذه الكلمات على وقع أصوات أدوات مائدة، وهمهمات محادثات تدور في مطعم صغير في كينجستون، الواقعة في مقاطعة أونتاريو بكندا.

إنني كثيرًا ما كنت من هواة مشاهدة الآخرين، فهناك الكثير مما يلفت الانتباه، مثل ملابسهم، ومشيتهم، وطريقتهم في الكلام، والتصرفات التي يقومون بها، سواء أكان هذا مع غيرهم، أم بمفردهم؛ إذ من الممتع أن ترى الناس في مقهى مزدحم، أو مطعم مثل هذا، وهم يتصادمون كما يحدث للجزيئات في جهاز مسرِّع الجسيمات، وأن تلاحظ تغير شخصية رجل ما عندما ينتقل من حديثه مع صديقه؛ ليتحدث إلى النادلة، وكذلك من الممتع أن تشاهد شخصيات طاقم العمل بالمطعم وهي تتغير عند كل طاولة، حيث تكيف نفسها بين التعامل مع العائلات الكبيرة، والأزواج الشباب.

إن تركيزي على الآخرين جعلني أجمِّع الكثير من الملاحظات عن الأشياء التي يركزون عليها، ففي كل لحظة يكون تركيزنا منصبًّا على *شيء ما*، حتى لو كنا تائهين في أفكارنا الداخلية، ولنلقِ نظرة خاطفة على ما وقع لي في ذلك المطعم الصغير.

فقد وجهت انتباهي أولًا إلى الطاولة الموجودة إلى يساري، حيث كانت تجلس إليها فتاتان في العشرينات من العمر، وكان تركيزهما منصبًّا على هاتفيهما، بدلًا من أن تصرف كل منهما تركيزها إلى الأخرى، وبعد أن انتهت كلتاهما من كتابة

الرسائل النصية، وضعتا هاتفيهما على الطاولة، حيث كانت شاشة الهاتف في مواجهة سطح الطاولة، وعلى الرغم من أن هذا الفعل قد يبدو عبثيًا، فقد تناولت كل منهما هاتفها مجددًا بعد ثلاثين ثانية، وعلى الرغم من أنني لم أكن أميز كل كلمة تقولانها، فإنني أستطيع أن أقول إنهما كانتا تتجاذبان أطراف الحديث على استحياء دون أن تعير إحداهما الأخرى كامل انتباهها، فقد كانت الفتاتان تجلسان معًا، ولكن انتباه كل منهما كان في مكان آخر.

ولننظر إلى الزوجين اللذين كانا يجلسان في الجانب المقابل من الغرفة، حيث كانا منهمكين في حوار دائر بينهما، تُغذّيه القهوة الساخنة، وفطائر اللبن الرائب، فعندما وصلا إلى المكان كان حوارهما هادئًا وبسيطًا، ولكن سرعان ما أصبح مفعمًا بالحيوية، وقد كان تركيز كلٍّ من هذين الزوجين منصبًا على الآخر منذ جلوسهما، خلافًا لما كان عليه أمر الفتاتين.

وانطلقت عبر سماعات المطعم أغنية آسرة لـ"إيد شيران"، فانصرف انتباهي إلى رجلين كانا يجلسان بعيدًا عن هذين الزوجين بعض الشيء، وكان أحدهما يطرق الأرض بقدمه على وقع الأغنية، بينما كان صاحبه يطلب الطعام، فكان انتباه الرجل الذي يطرق بقدمه موزعًا على ثلاثة أشياء: الأغنية، والطعام الذي يطلبه صاحبه، والطعام الذي سيقرر هو أن يتناوله. وبعد أن طلب بيضًا، سأله النادل عن الطريقة التي يرغب في أن يُعد بها البيض، فصرف انتباهه إلى نفسه، وبدا أنه يحاول أن يتذكر الطريقة التي يحب إعداد البيض بها عادةً، ثم طلب من النادل أن يجعل البيض مخفوقًا.

وفي المكان المخصص لتناول المشروبات، كان هناك عدد من الرجال الغرباء، وكانوا يُجرون حديثًا بدا غير مهم في أثناء مشاهدة ملخص مباراة ليلة أمس، وإنه لشيء عجيب للغاية أن يكون هناك الملايين حول العالم، بمن فيهم هؤلاء الرجال الثلاثة، ممن يصبون تركيزهم على كرة من الجلد، قطرها 25 سنتيمترًا، وبينما كنت أراقبهم، وجدت أحدهم مُطرقًا رأسه، وقد غرق في أفكاره، ثم سرت في جسده صدمة جعلته يُخرج دفتر الجيب الخاص به؛ ليدوِّن فكرة ما، فبينما كان غارقًا في أحلام اليقظة، والاستماع إلى أخبار كرة القدم، وافته تلك الفكرة دون سابق إنذار، فقد كانت هذه هي إحدى لحظات التجلي بالنسبة إليه.

أو انظر إلى ما وقع لي وأنا أمام حاسوبي المحمول، ففي هذا الصباح عندما كنت أحتسي بعض القهوة، وأتناول بعضًا من البطاطس المقلية، كان بمقدوري أن أركز بشكل أكثر عمقًا على عملي، وكان يتوافر لديَّ المزيد من الطاقة التي يمكنني أن أستهلكها، وربما كانت جلسة التأمل التي أقوم بها صباحًا مفيدة لي في هذا الشأن، فقد اكتشفت أنني أكتب المزيد عندما أمارس هذه العادة (كانت هذه الزيادة بمقدار 40% حسب تقديراتي)، ولقد تركت هاتفي في المنزل كي أتجنب أي تشتيت في أثناء الكتابة، وحتى يتسنى لي أن أتجول، ويستريح ذهني في أثناء ذهابي إلى المطعم، وكما سأبين لك لاحقًا، فإن قطع اتصالك ببعض الأشياء يعد واحدًا من الأساليب الأكثر فاعلية في إثارة الأفكار الجديدة والمبتكرة، فالموسيقى التي كانت تُبث في المطعم آسرة، لكنها لم تكن تسبب أي تشتت، وإنني لم آتِ إلى هنا من أجل الاستماع إلى الموسيقى، ولكنني فضلت هذا المطعم على المقهى المفضل لديَّ عادة؛ لأنه لا يوجد به اتصال بشبكة الواي فاي؛ فالاتصال الدائم من أسوأ الأشياء التي تشتت تركيزنا، وتضعف إنتاجيتنا. وكما يبدو في الفقرات الأخيرة، فقد أصابتني البيئة التي تحيط بي، والأشخاص الموجودون فيها، بشيء من التشتيت، ولكنهم يمثلون مادة خصبة لهذه المقدمة.

فهذا المشهد الذي وصفته للمطعم يصور الفكرة التي كانت لديَّ مسبقًا، وهي: أن الانتباه موجود في كل مكان من حولنا، فبمجرد أن تلاحظه لا يمكنك أن تصرف بصرك عنه والتفكر بشأنه، فكل شخص مستيقظ على سطح الكوكب في اللحظة الحالية يركز على شيء ما، سواء أكان ذلك الشيء متمثلًا في تناول الفطور، أم في العمل، أم في قضاء الوقت مع أفراد الأسرة؛ فالانتباه هو الستار الذي تدور حياتنا وراءه أينما ذهبنا، وأيًا كان ما نفعله، حتى لو كنا نعيش مع الأفكار التي تدور في أذهاننا فحسب.

فلقد مضت سنوات عديدة منذ أن بدأت أستكشف للمرة الأولى كيف أن الأمر لا يقتصر على إمكانية أن نحسّن من تركيزنا فحسب، بل يمكننا أن نجعل تفكيرنا أكثر وضوحًا أيضًا، وبصفتي شخصًا يكسب عيشه من العمل "خبيرًا في الإنتاجية"، يكون من الصعب عليَّ أن أعترف بأنني قد بدأت ألاحظ ما لديَّ من تشتت متزايد،

وخاصة بعد أن بدأت أجمع المزيد من الأدوات، فلم أكن قط مشغولًا إلى هذا الحد عند قيامي بإنجاز بعض الأمور البسيطة للغاية، فقد أصبحت أعيش حالة من الإرهاق المصحوب بالملل، وغياب الحافز، وأصبحت أحاول أن أنفّذ الكثير من الأشياء في وقت واحد، وكنت أعلم حينها أن عقلي لا يعمل على الوجه الأمثل، ولكنني كنت أشعر بأنني مضطر إلى القيام بمهمات متعددة في وقت واحد، لقد كان عملي على كل من برنامج البريد الإلكتروني، بالإضافة إلى هاتفي، أمرًا جذابًا بالنسبة إليّ مقارنة بتركيزي على مهمة واحدة، أو على شيئين بسيطين، وبالنسبة إليّ فإن حاجتي إلى هذا الكتاب هي ما دعتني إلى تأليفه: فما كتبته إلا لحاجتي إليه.

فعندما كانت هناك فكرة جديدة تثيرني، عادة ما كنت أطلب عشرات الكتب التي تتناولها، وكنت أعكف على دراسة موضوعها، وكان التركيز هو أحدث الأمور التي جذبتني، ويشمل ذلك الطريقة المثلى التي يمكننا بها أن نتحكم في وسائل التشتيت الموجودة من حولنا، وكيف يمكننا أن نؤدي أكثر من مهمة في وقت واحد بطريقة أكثر فاعلية، إذا أمكن ذلك (وهو أمر ممكن في الحقيقة)، وأن نتخلص من مقاومتنا التركيز على المهمات؛ لأن هذه المقاومة هي التي تدفعنا إلى التسويف، وأن نوقف تركيزنا *أيضًا*؛ كي يتسنى لنا أن نحصل على قسط من الراحة، وتجديد النشاط. وبينما كنت أقرأ تلك الكتب، وجدت كمًّا ضخمًا من النصائح المفيدة (كانت متناقضة في أكثر الأحيان) التي كانت مسلية لمن يقرؤها، ولكنها لم تساعدني في النهاية على التقدم في عملي وحياتي.

ثم تحولت إلى الإحصاءات التي توصلت إليها الأبحاث العلمية الحقيقية، المتعلقة بالدراسة الأكاديمية، وإلى الوثائق التي جرى تدوينها عبر عقود طويلة، وتبين لنا كيف يمكننا أن نصل إلى أعلى مستوى ممكن من التركيز*، ومع قراءتي الدقيقة لكل هذه الدراسات، كانت الحافظة المخصصة لـ"التركيز" على جهاز الحاسوب الخاص بي تزداد حجمًا، فقد كنت أدوّن ملاحظات من عشرات الآلاف من الكلمات، وبدأت أميز أفضل الدروس العملية والتكتيكية في تلك الدراسات، كما بدأت أتحدث إلى أهم الباحثين المهتمين بمسألة الانتباه على مستوى العالم؛ لكي

---

* إن قراءة أحد الأبحاث من أول صفحة إلى آخر صفحة ليست بالأمر السهل، ولكن هذا يسهل على من يكون مهتمًّا بموضوع البحث، إذ تظهر الأبحاث أن ما يجعلنا نركز عند القراءة ليس مدى تعقيد الموضوع، بل مدى *اهتمامنا*[1] بما نقرؤه.

أفهم السبب الجذري الذي يجعلنا فريسة سهلة للتشتت، ولكي أكتشف الطريقة التي يمكننا بها أن ندفع عقولنا الجامحة نحو التركيز في عالم مليء بالمشتتات، وقد بدأت تجربة هذه الأبحاث على نفسي؛ لأرى ما إن كان بمقدوري فعلًا أن أتحكم في تركيزي.

ولم تؤدِّ اكتشافاتي إلى تغيير الطريقة التي أعمل بها فحسب، بل أدت إلى تغيير الطريقة التي أعيش بها حياتي أيضًا؛ إذ بدأت أنظر إلى التركيز بوصفه أحد العوامل المؤثرة في تحسن حياتي بأسرها، وأنه ليس فقط مجرد عامل أسهم في تحسين إنتاجيتي، وإذ بي أدرك فجأة أن تعلُّم عدم *التركيز* هو إحدى أفضل الممارسات التي يمكنني أن أعزز بها إنتاجيتي وإبداعي، فمن خلال عدم التركيز على شيء معين، والسماح لعقلي بأن يتجول بين الأفكار المختلفة - كما فعلت عندما كنت في طريقي إلى مطعم كينجستون - اكتشفت أنني قد تحسنت في الربط بين الأفكار، والإتيان بأفكار جديدة.

كما اكتشفت أننا اليوم نواجه من المشتتات ما لم تواجهه البشرية في تاريخها كله، إذ تبين الدراسات[2] أننا يمكننا أن نعمل أمام الكمبيوتر دون تشتت أو توقف مدة *أربعين ثانية فقط* في المتوسط (ولا حاجة إلى أن أقول إننا نعمل على الوجه الأمثل عندما نركز على إحدى المهمات مدة تزيد كثيرًا على أربعين ثانية)، وبعدما كنت أنظر إلى القيام بمهمات متعددة في وقت واحد، باعتبار هذا حيلة تحفز على العمل، صرت أنظر إليه باعتباره فخًا للتشتيت الدائم، فمن خلال اضطلاعنا بأكثر من مهمة في آن واحد، نمنع أنفسنا من إنهاء أية مهمة كبيرة، وقد بدأت أكتشف أن التركيز الشديد على شيء واحد مهم - التركيز الفائق - يجعلنا أكثر إنتاجية.

كما أنني قد بدأت النظر إلى الانتباه باعتباره أحد أهم العناصر التي يمكننا أن نوظفها، إذا كنا نرغب في أن نصبح أكثر إنتاجية وإبداعًا وسعادة في العمل، وفي المنزل، فعندما نستثمر ما لدينا من انتباه محدود بطريقة ذكية وواعية، يصبح تركيزنا أكثر عمقًا، ويصير تفكيرنا كذلك أكثر وضوحًا، وتُعد هذه مهارة أساسية في عالمنا المعاصر؛ حيث إننا غالبًا ما نكون في بيئات مليئة بوسائل التشتيت في أثناء قيامنا بأعمال معرفية تتطلب جهدًا ذهنيًا كبيرًا.

إن هذا الكتاب يصحبك في رحلة إرشادية لسبر أغوار موضوع التركيز، وسوف أقتصر على إيضاح الأفكار الجذابة التي تعلمتها، غير أنني سأبين لك أيضًا كيفية

تطبيـق هذه الأفـكار في حياتك (فقد جربتها جميعًـا)، فالأبحاث المتعلقة بزيادة الإنتاجية رائعة، ولكنها تصـبح دون فائدة إذا لم نطبقها، ومن ثم فإنني أنظر إلى هــذا *الكتاب* بوصــفه كتابًـا "علميًّا" يكتشـف الأبحاث الرائعة المتعلقـة بالتركيز، ويربط ما بها من أفكار بحياتك اليومية؛ لكي تستكشــف الوســائل التي يمكنك من خلالها أن تتحكم في انتباهك بطريقة أفضـل؛ كي تصـبح أكثـر إنتاجية وإبداعًا، وهــذه الأفكار قد غيـرت حياتي بالفعل، ولا شـك عندي في أنها قـادرة على تغيير حياتك أيضًـا، وربما تبدو النتائج مدهشــة في الظاهر، ولكن تلك الدهشة ستزول في اللحظة التي ندرك فيها كيفية عمله.



الفصل

0.5

كيف تركز في هذا الكتاب بشكل أفضل

إن قراءتك هذا الكتاب، هي فرصتك الأولى لاختبار تركيزك، وكلما كنت أكثر انتباهًا في أثناء قراءتك إياه، استغرقت وقتًا أقل في تحصيل ما فيه، فهيا بنا نبدأ بملحوظة عملية، مع سبعة أساليب لزيادة تركيزك في أثناء القراءة.

ولكن في البداية هناك تعليق سريع، وهو إذا كان هناك شيء قد تعلمته من بحثي، فهو أن الإنتاجية مسألة شخصية للغاية، فكل واحد منا يتحمس بطريقة فريدة، ولديه نمط مختلف في الحياة، ومن ثم لا يلزم أن تكون جميع الأساليب الخاصة بزيادة الإنتاجية متناغمة مع أسلوب حياتك بشكل مريح، فضلًا عن أنك قد لا ترغب ببساطة في اتباع بعض النصائح التي أقدمها لك؛ لذا عليك أن تجرب أكبر عدد ممكن من تلك الأساليب الخاصة بزيادة التركيز، وأن تتأقلم مع الأساليب التي تلائمك.

1. ضع هاتفك بمنأى عن ناظريك

عندما يقاوم عقلك تأدية مهمة ما، ولو بشكل *طفيف*، فإنه سيبحث عن أشياء غير مألوفة ليركز عليها، وتعد هواتفنا الذكية مثالًا رائعًا لهذه الأشياء؛ فهي توفر فيضًا لا نهاية له من المعلومات الخفيفة الشائقة التي تتدفق إلى عقولنا، فتنشغل بها.

إن التعامل مع المشتتات وأسباب انقطاع التركيز يكون أكثر سهولة قبل أن تصبح مصدر إغراء للمرء، وسأتناول هذا الأمر بمزيد من التفصيل لاحقًا، ولتنظر إلى هاتفك الذكي على حقيقته: فهو بمنزلة ثقب أسود موجود في جيبك، مهمته أن يقضي على إنتاجيتك؛ لذا أنصحك بتركه في حجرة أخرى؛ حتى يتسنى لك أن تركز في هذا الكتاب، وقد يستغرق الأمر عدة دقائق حتى يتأقلم عقلك مع عدم وجود هاتفك، أو جهاز الآيباد الخاص بك إلى جوارك، ولكن ثق بي؛ فالأمر يستحق أن تخوض تلك المقاومة المبدئية، فأن تكون خاضعًا لمثل تلك الأجهزة البراقة، ذات الشكل المستطيل، على النحو الإدماني، ليس بالأمر الصحي على الإطلاق.

وإليك هذه التجربة الممتعة التي ستجعلك تمعن في هذه الفكرة بصورة أكبر: انتبه إلى عدد المرات التي تمسك فيها بهاتفك بطريقة عفوية، وذلك على مدار يوم أو يومين، فما الذي تشعر به؟ وما الذي يدفعك إلى الإمساك بالهاتف؟ هل تحاول أن تسلي نفسك به خلال صعودك إلى ارتفاع شاهق عبر المصعد؟ هل تحاول أن تتجنب مهمة مملة مثل تحديث ميزانيتك ربع السنوية؟ من خلال ملاحظتك عدد المرات التي تمسك فيها بهاتفك عادة، ستتكون لديك فكرة عن المهمات التي تقاومها أكثر من غيرها، وعن شعورك في أثناء مقاومتك تلك المهمات.

2. انتبه للبيئة المحيطة بك

انظر إلى ما يحيط بك: أين تقرأ هذا الكتاب؟ ما احتمالية تعرضك للتشتت أو المقاطعة في أثناء القراءة؟ وهل هناك مكان معين يمكنك أن تقصده لتجنب

تلك المشتتات؟ هل تقرأ في مكان لا تتحكم فيه تحكمًا كبيرًا، مثل القطار أو مترو الأنفاق؟

إن تغييرك البيئة المحيطة بك من أهم الوسائل المثلى التي يمكنك من خلالها أن تنمّي بها تركيزك، فالبيئة التي يقل فيها تعرضك للتشتيت أو المقاطعة هي أكثر البيئات التي تساعدك على التركيز؛ لذا عليك أن تنتقل إلى أحد الأماكن التي ينطبق عليها هذا الوصف إذا أمكنك ذلك، سواء أكان ذلك المكان مقهى في الشارع، أم مكتبة، أم الحجرة الأكثر هدوءًا في منزلك.

3. أعِدَّ قائمة بالمشتتات

إن المشتتات حاضرة دائمًا، حتى لو تسنى لك أن تجد مكانًا للقراءة في إحدى حدائق زن اليابانية، دون أن تصحب هاتفك معك، فاللوم لا يُلقى على تلك المشتتات الخارجية وحدها، فقد تنشأ المشتتات داخليًا، كأن يذكّرك عقلك بضرورة الذهاب لإحضار سلع البقالة التي تلزمك.

إنني أستعين بالوسيلتين اللتين ذكرتهما آنفًا، كلما أردت التركيز على شيء ما، كما أنني أحضر قلمًا ودفترًا، فأدوّن في الدفتر كل المشتتات التي تتوارد إلى ذهني، كالأشياء التي أحتاج إلى تنفيذها، والمهمات التي لا يمكنني إغفالها، والأفكار الجديدة، وما إلى ذلك.

فتدوينك هذه القائمة في أثناء القراءة، سيمكنك من التقاط أهم الأشياء التي تطفو على سطح عقلك الواعي، وتدوينك هذه الأشياء يجعلك متأكدًا من أنك لن تغفلها؛ الأمر الذي سيمكنك من استعادة تركيزك على المهمة التي بين يديك.

4. تساءل ما إن كان هذا الكتاب يستحق ما ستبذله من جهد ووقت

إننا نبذل جهدنا ووقتنا في أشياء كثيرة، انطلاقًا من عاداتنا، دون أن نتساءل ما إن كانت هذه الأشياء تستحق ذلك أم لا، والكتب ليست استثناءً من ذلك.

لذا عليك أن تنظر إلى قيمة ما تبذله من جهد ووقت بشكل روتيني في حياتك، وهناك وسيلة أجدها مفيدة جدًا بشأن هذا الأمر، وهي مراجعة الوصف الخاص بكل

من الكتب، وبرامج التلفاز، والملفات الصوتية وغيرها، باعتبارها "مقياسًا" لمدى استحقاقها الوقت والانتباه اللذين سيبذلان فيها، ثم اسأل نفسك: هل ستشعر بالرضا عن الطريقة التي استثمرت بها وقتك وانتباهك بعد الانتهاء من أحد هذه الأشياء؟

فالأشياء التي توجه انتباهك إليها، تؤثر فيك كما يؤثر فيك الطعام الذي تتناوله. فالانتباه هو أحد أكثر مواردك المحدودة قيمة، التي وُهبت إياها من أجل أن تنعم بحياة جيدة؛ لذا تأكد أن جميع الأشياء التي توجه إليها انتباهك ووقتك تستحق ذلك الانتباه، فوعيك بما توجه إليه انتباهك ووقتك من شأنه أن يوفر لك *ساعات* إضافية كل يوم، وسأتناول هذه المسألة بمزيد من التفصيل فيما بعد.

5. تناول مشروبًا يحتوي على الكافيين قبل القراءة

ضع إلى جوارك فنجانًا من القهوة أو الشاي[1] عند القراءة، إذا لم يكن الوقت متأخرًا، حيث تستغرق عملية التخلص من الكافيين في الجسم من ثماني ساعات إلى أربع عشرة ساعة.

ويمدنا الكافيين بدفعة تركيز لا تقدر بثمن، وعلى الرغم من أنك تدفع ثمن ذلك من طاقتك في وقت لاحق من اليوم، عند تخلص الجسم من الكافيين، فإنه غالبًا ما يستحق هذا الثمن؛ فالكافيين يعزز أداءك الذهني والجسدي بطريقة ملموسة؛ لذا عليك أن تستغل هذه الطاقة بوعي في العمل على مهمة لها قدر من الأهمية، أو في قراءة هذا الكتاب.

6. أحضر قلمًا عاديًا أو قلم تظليل

هناك طريقتان لاستهلاك المعلومات، هما: طريقة سلبية وأخرى نشطة.

إن إحدى العادات التي تسبب إزعاجًا لخطيبتي، هي أنني اعتدت أن أنزع الصفحة الأولى من كل كتاب أقرؤه؛ لكي أستخدمها علامة مرجعية لتحديد الصفحة التي توقفت عندها من الكتاب. (وكثيرًا ما كانت تقول إن هذا العمل يفسد شكل الكتاب، ولكنني كنت أقول لها إن هناك مزيدًا من النسخ المتوافرة في

المكتبات من هذا الكتاب)، وهذه فقط بداية المذبحة التي يتعرض لها الكتاب، فأنا أقرأ أيضًا وأنا أمسك إما بقلم عادي، وإما بقلم تظليل؛ حتى يتسنى لي أن أضع علامات في الكتاب في أثناء القراءة، حيث يشير عدد العلامات والملاحظات التي أدونها في صفحات الكتاب إلى مدى إعجابي به، وعندما أفرغ من قراءتي الأولى للكتاب، أعود إلى قراءته مرة أخرى، حيث أعيد قراءة الأجزاء التي حددتها بقلم التظليل، حتى أتمكن من استيعاب الأجزاء الأكثر أهمية في الكتاب، كما أنني أزعج الشخص الذي يجلس إلى جواري، بأن أشاركه هذه الملاحظات إذا تسنى لي ذلك، وبهذه الطريقة أتمكن من استيعاب تلك الملاحظات بصورة أكثر عمقًا.

لذا أتمنى أن تحدد أفضل الأفكار باستخدام قلم التظليل، أو أن تضع خطًا تحتها في أثناء قراءتك *هذا الكتاب*، كي يتسنى لك استخراج تلك الأفكار، ونقلها إلى ذهنك؛ لكي تبني عليها وتطبقها فيما بعد، وأنا أعلم أنك سوف تخرج بعدد كبير من الملاحظات إذا كان عملي في هذا الكتاب مكللًا بالنجاح. (أرجو أن ترسل إليَّ صورة لتلك الملاحظات، فأنا أود أن أطّلع عليها، وانظر إلى الغلاف الخلفي للكتاب، كي تعرف عنوان البريد الإلكتروني الخاص بي، وغيره من طرق التواصل معي).

7. عندما تلاحظ أن تركيزك بدأ يتشتت...

اعلم أن قدرتك على التركيز محدودة، فعلى الرغم من أنك يمكنك أن تحسّن مدى انتباهك، لكنها مسألة وقت فقط حتى يبدأ انتباهك التشتت، وغالبًا ما يكون هذا التشتت متمثلاً في هروب عقلك بعيدًا عن الكلمات التي تحتويها الصفحة التي تقرؤها، إلى الأفكار التي تدور في رأسك، وهذا أمر طبيعي وفطري، ويمكن أن يصبح هذا التشتت - كما سنرى فيما بعد - مفيدًا للغاية عند استغلاله.

أما الآن، عندما تلاحظ أن تركيزك بدأ يتلاشى، فتوقف عن القراءة عدة دقائق، وافعل شيئًا آخر لا يحتاج إلى كثير من التركيز الذهني، مثل: غسل الأطباق، أو مراقبة تصرفات الآخرين، أو تنظيف المنزل، فإن هذا سيعيد لك انتباهك بطريقة فعالة، وبمجرد أن تستعيد تركيزك، عليك العودة إلى قراءة الكتاب بذهن صاف. وبعد أن تعد قائمة بالمشتتات في أثناء القراءة، احرص على تدوين الأفكار التي تداعب عقلك في فترة الاستراحة.

الجزء 1

التركيز الفائق

الفصل
1

إيقاف الوضع الآلي

الوضع الآلي

هناك احتمال كبير بأن يكون تركيزك منصبًّا على هذا الكتاب حاليًا، ولكن كيف توصلت إلى هذا الكتاب؟

لقد عرفت معظم الكتب الموجودة في مكتبتي من خلال توصيات الأصدقاء، أو الاستماع إلى حديث مؤلفيها عبر الإذاعة، أو إعجابي بأحد الكتب المشابهة، ومعظمنا لا يعمد إلى تحديد الجانب الذي يريد تحسينه من حياته إلا بعد الاطلاع على كتاب يتناول تلك القضية. إننا غالبًا ما نصل إلى تلك القرارات المتعلقة بالقراءة بسبب ما أسميه تواطؤ الأحداث.

ولنضرب مثلاً بآخر كتاب قرأته، فذات يوم كنت أركب إحدى سيارات الأجرة، وقد كان السائق يستمع إلى الإذاعة، فسمعت مقابلة أجراها مؤلف ذلك الكتاب، وبعدها وجدت أحد أصدقائي قد نشر تغريدتين عن هذا الكتاب، فكثرة الأخبار عن هذا الكتاب جعلني أتخذ قرارًا بشرائه، فهذه العملية برمَّتها لم تتم بشكل مدروس على الإطلاق.

إن عدم تخطيطنا لكل ما نفعله، وكل قرار نتخذه، بطريقة مفصلة، يعد أمرًا جيدًا إلى حد كبير؛ فقد اتخذت سلسلة من القرارات بشراء العديد من الكتب وبطريقة آلية، وهذه الوضعية الآلية تمكننا من مجاراة وتيرة المتطلبات الحياتية،

فتخيل على سـبيل المثـال أن الرد على كل رسـالة بريد إلكتروني تصـلك، يتطلب منك أن تكتب الرد في مسـتند نصـي جديد، ثم تقرأ إجابة الرسـالة عدة مرات، ثم ترسـلها إلى المسئول عن التعديلات، ثم تطبعها مرة أو مرتين لتعديل السطور، ومن ثم لا تُرسَل إلا بعد ذلك بعدة ساعات، فقط لكي يقول مستقبل الرسالة: "إنها تبدو جيدة دون شـك!"، وربما كان هذا الأمر مفيداً في المشروعات المهمة، ولكنه لا يصـلح لإرسـال رد على كل رسـالة تصـل إليك، تخيَّل أنك تدرس قرارات شراء الكاتشب، أو إخراج القمامة، أو تنظيف أسنانك.

إن الوضـع الآلـي يرشـدنا خلال هـذه التصـرفات وأمثالها، كمـا أن 40% من تصـرفاتنا عبارة عن عادات لا تتطلب تفكيرًا مدروسًـا[1]؛ إذ من المستحيل أن تفعل كل شيء بصورة متعمدة بنسبة 100%، إلا إذا كنت رجل دين تتمتع برفاهية القدرة على التأمل طوال اليوم.

ولكن هناك بعض القرارات *التي* تسـتحق منا أن ندرسها، والتحكم في انتباهنا هو أحد تلك القرارات.

إننا نتحكم في انتباهنا آليًا، أو ما يسمى بالوضع الآلي، بطريقة نمطية، فعندما نتلقى رسالة بريد إلكتروني من رئيسنا في العمل، نترك كل شيء بطريقة لا إرادية؛ لكي نرد على تلك الرسالة، أما عندما ينشر أحدهم صورة لنا على شبكة الإنترنت، فإننـا نـرى أولًا كيـف يبدو شـكلنا في تلك الصـورة، ثـم ننقر على مفتـاح متابعة القراءة؛ لكي نقرأ ما كتبه الناشر عنا، وعندما يتحدث المرء إلى زميلته في العمل، أو إلى زوجته، يركز تلقائيًّا على صياغة الردود البارعة في ذهنه، قبل أن تفرغ هي مـن إكمال الفكـرة التي تتحدث عنها. (مـن المهارات التي نهملها بشـدة: أن تدع الشخص الآخر يكمل كلامه قبل أن تبدأ أنت الكلام).

واليك هذا المثال الذي سيسـتغرق منك ثلاثين ثانية. أجب عن السـؤال التالي بصدق: كم مرة تقوم فيها، خلال يومك، *باختيار* الأشياء التي تركز عليها؟ بعبارة أخرى، كم تقضـي من الوقت في اتخاذ قرار مسـبق ومدروس بشـأن الأشـياء التي تريد أن تفعلها، والموعد الذي ستفعله فيه؟

يخفق معظم الأشـخاص في تقديم إجابات صـائبة، فحياتنا مليئة بالملهيات، وغالبًـا مـا نعمد من حين إلى آخر إلى التركيز على شـيء واحـد، عندما نجد أننا أصبحنا غارقين في أحلام اليقظة، أو نشعر بأننا بتنا نلجأ إلى المماطلة والتسويف،

أو بأننا واقعون في فخ التردد على المواقع الإلكترونية نفسها، أو استخدام التطبيقات نفسها، أو ندرك أننا نسرح بخيالنا في أثناء مراقبتنا أطفالنا.

وبعد أن نخرج فجأة من الوضع الآلي، ننظر بعين الاعتبار إلى ما كان ينبغي لنا أن نفعله حقًّا، ونعمل على إعادة ترتيب خلايانا العصبية؛ لكي نركز على ذلك الشيء الذي يفترض بنا أن نركز عليه.

وعلى الرغم من أن الاستغراق في الوضع الآلي قد يساعدنا على مجاراة وتيرة العمل والحياة، فإن الانتباه هو أكثر مواردنا قيمة ومحدودية، فكلما تمكنًّا من التحكم في انتباهنا بإرادتنا، صرنا أكثر تركيزًا وإنتاجية وإبداعًا.

يوم كامل على الوضع الآلي

إن بيئة العمل والبيئة التي نعيش فيها - للأسف - تجذب انتباهنا وتمطرنا بوابل من التنبيهات، والإشعارات، والصافرات، والضجيج. وهذا التدفق الثابت للمشتتات يمنعنا من الاستغراق في أي شيء كما ينبغي، ففي نهاية المطاف لا يكاد يمر وقت طويل حتى ترد إلينا رسالة بريد إلكتروني أخرى تبدو ذات أولوية ملحة.

وإن لم تفقد تركيزك حتى الآن، فربما لأن تركيزك أعلى من مستوى تركيز الشخص العادي، فقراءة الكتب تتطلب قدرًا كبيرًا من الانتباه، وقد قلَّ عدد الأشخاص القادرين على تكريس أنفسهم للقراءة دون أن يتعرضوا للتشتيت؛ لأن الانتباه أصبح سلعة نادرة، ولكن يجدر بنا أن نطرح هذه الأسئلة السريعة: ما مقدار الانتباه الذي توجهه إلى الفقرة التي تقرؤها في اللحظة الحالية؟ هل تركز عليها بنسبة 100%؟ أم 85%؟ أم 50%؟ ما مدى تغير مستوى تركيزك بمرور الوقت، وبخاصة عند انتقالك من بيئة إلى أخرى؟ كم مرة انصرف فيها ذهنك عن الصفحة التي تقرؤها إلى الأفكار التي تدور في رأسك، وظللت تقرأ دون تركيز حتى اكتشفت ذلك، ثم عدت إلى التركيز مجددًا؟* فالقراء الأكثر خبرة وتركيزًا، كذلك، يمرون بهذه النوبات من الشرود الذهني.

---

* تُظهر الأبحاث أن مسح أعيننا للصفحات يكون *أكثر بطئًا* عندما يكون الذهن شاردًا؛ حيث إن العقل والعين "يتداخلان إلى حد كبير" في عملهما. وعندما تكون على وعي بذلك البطء عند بداية حدوثه، يكون من شأن هذا الأمر أن يساعدك على منع هذه النوبات من الشرود الذهني بشكل أكثر سهولة، ويمكن للتطورات المستقبلية في مجال التكنولوجيا أن تفرز لنا أجهزة حواسيب لوحية وأجهزة لقراءة الكتب الإلكترونية، تكون قادرة على إيقاف نوبات الشرود الذهني قبل أن نوقفها نحن[2].

ولا غرابة في أن يشعر المرء بوجود صعوبة في التركيز، وهناك أمثلة يومية لا حصر لها، تبين قلة سيطرتنا على انتباهنا في حياتنا اليومية، وإليك الأمثلة التالية:

- رفض عقولنا التوقف عن العمل عندما نرقد في فراشنا ليلًا، في حين أننا نرغب في النوم؛ لأن لدينا أمورًا نود أن نقوم بها في الصباح، فإن العقل يصر على استرجاع الأحداث التي وقعت طوال اليوم.
- استعادة العقل الذكريات المخزية لأسوأ الأوقات، من أين تأتي هذه الأفكار؟
- تدفق الأفكار المذهلة إلينا عندما تكون عقولنا شاردة في أثناء الاستحمام مثلًا، في حين أن هذه الأفكار لا تقترب منا عندما نكون في أمسّ الحاجة إليها.
- نسيان سبب دخولنا المطبخ، أو حجرة النوم مثلاً، فلماذا نسينا الهدف الأساسي الذي جعلنا ندخل في ذلك المكان؟
- العجز عن التركيز على شيء معين عندما نرغب في ذلك، مثل كتابة تقرير لم يُحدد موعد تسليمه بعد، أو اللجوء إلى التسويف مع التركيز على الأشياء غير المفيدة، بدلاً من قضاء الوقت في القيام بأشياء مفيدة.
- الرقاد في الفراش، والتركيز على مجموعة محددة من تطبيقات الهاتف الذكي، ومتابعة مستجدات ما ينشر عليها مرة بعد أخرى، إلى أن نستفيق من تلك الحلقة المفرغة، وقد نسقط في هذا النمط غير الهادف نفسه في أثناء تصفح الإنترنت، بالانتقال بين المواقع الإخبارية، ومواقع المحادثة، ومواقع التواصل الاجتماعي.
- العجز عن التوقف عن القلق بشأن أمور معينة، إلى أن يتم حلها، أو إلى أن تتلاشى.

وعندما تقرأ *هذا الكتاب*، وتتعلم كيف تركز بمزيد من التروي، سيتضح ما تحمله هذه الهفوات من معنى بصورة أكبر، وستتعلم الكيفية التي يمكنك أن تحول دون حدوثها.

الأنواع الأربعة للمهمات

إن التحكم في انتباهك يشبه من وجوه عديدة اختيارك ما ستشاهده على شبكة نتفليكس، فعندما تدخل إلى الموقع، تظهر أمامك صفحة تظهر عددًا قليلًا من البرامج الكثيرة المتاحة، والصفحة الرئيسية لموقع نتفليكس أشبه بمفترق طرق، حيث تكون هناك آلاف من الممرات، بدلًا من ممرين اثنين، واتخاذ بعض تلك الممرات، سيجعلك تشعر بالسعادة، وبعضها سيسليك دون فائدة حقيقية، والبعض الآخر سيعلمك شيئًا نافعًا.

إن تحديد الهدف الذي نوجه إليه انتباهنا يمثل مفترق طرق أيضًا، حيث هناك مسارات تؤدي إلى أشياء لا حصر لها، يمكننا أن نختار التركيز على أيٍّ منها، ولعلك الآن منغمس في هذا الكتاب الذي بين يديك، ولكنك إذا رفعت رأسك عن الصفحة التي تقرؤها، سواء أكنت تقرأ في كتاب ورقيٍّ، أم جهاز قراءة إلكتروني، فإنك سترى حولك الكثير من الأشياء التي يمكنها أن تستولي على انتباهك، وبعض تلك الأشياء تكون مثمرة وهادفة أكثر من غيرها، وربما كان التركيز على هذا الكتاب أكثر فائدة من التركيز على هاتفك الذكي، أو الجدار، أو الموسيقى التي يتردد صداها في المكان الذي توجد فيه، وإذا كنت تتناول الفطور مع أحد أصدقائك، فإن التركيز عليه سيكون قطعًا أكثر جدوى من مشاهدة ملخص مباراة كرة القدم المذاع عبر التلفاز.

وعندما تستعرض كل الأشياء التي يمكنك أن تركز عليها في بيئتك الخارجية، قد تجد أن لديك عددًا ضخمًا حقًّا من الخيارات، دون أن يشمل ذلك الأمور التافهة، والأفكار، والذكريات التي تدور في رأسك.

وهذه هي مشكلة تحكمك في انتباهك، وأنت في الوضع الآلي، أي أن الأشياء الأكثر إلحاحًا وتحفيزًا في بيئتك نادرًا ما تكون هي الأكثر أهمية؛ ولهذا السبب من الضروري أن توقف الوضع الآلي. **فالقرار الأكثر أهمية خلال يومك هو أن توجه انتباهك نحو الأشياء الأكثر أهمية، وأن تعمل بعد ذلك على تعزيز هذا الانتباه، فالأشياء التي نوجه انتباهنا إليها هي الأشياء التي تحدد مآلنا.**

إن تقسيم المهمات إلى تصنيفات من شأنه أن يفيدنا في توضيح جميع الأشياء التي تسهم في تعزيز تركيزنا، وسأناقش التركيز هنا بمزيد من التفصيل فيما

يتعلق بالعمل، ولكن هذه القواعد التي سأذكرها تنطبق بالقدر نفسه على حياتنا في المنزل، وهو أمر ستبينه العديد من الفصول التي ستأتي لاحقًا في هذا الكتاب.

هناك معياران رئيسيَّان لا بد من أن ننظر إليهما بعين الاعتبار عند تصنيف الأشياء التي سنركز عليها، وهما: تحديد ما إن كانت المهمة مثمرة أم لا (أي أنك تحقق المزيد من خلال تنفيذها)، وتحديد ما إن كانت المهمة جذابة (الشعور بالمتعة في أثناء تأديتها) أم غير جذابة (كأن تكون مملة، أو مثيرة للإحباط، أو صعبة، وما إلى ذلك).

الأنواع الأربعة للمهمات

	غير جذابة	جذابة
مثمرة	عمل ضروري	عمل هادف
غير مثمرة	عمل غير ضروري	عمل مُشتِّت

سأشير كثيرًا إلى هذا الجدول، لذا فلنلقِ نظرة سريعة على كل من الأنواع الأربعة للمهمات.

العمل الضروري يشمل المهمات المثمرة غير الجذابة، وتندرج تحت هذا التصنيف اجتماعات فريق العمل، والمكالمات المتعلقة بالميزانية ربع السنوية، وعادة ما يتعين علينا دفع أنفسنا نحو القيام بهذه النوعية من العمل.

أما **العمل غير الضروري**، فيشمل المهمات غير المثمرة وغير الجذابة، مثل إعادة ترتيب الأوراق الموجودة على مكتبك، أو الملفات الموجودة على حاسوبك، وهذه المهمات لا تسبب لنا أي إزعاج إلا إذا تسببت في تأجيل عمل شيء معين، أو إرجاء مهمة تقع في نطاق العمل الضروري، أو العمل الهادف. فقضاء الوقت في

المهمات الخاصة بالعمل غير الضروري يبقينا في حالة انشغال دائم، ولكن هذا الانشغال يصبح شكلاً من أشكال الكسل، إذا لم يفضِ إلى إنجاز أي شيء فعلي.

أما **العمل المُشتِّت**، فيشمل المهمات الشائقة غير المثمرة، وهو بمنزلة ثقب أسود يقضي على الإنتاجية. ويشمل هذا النوع وسائل التواصل الاجتماعي، ومعظم مواقع المحادثة، والمواقع الإخبارية، والأحاديث الجانبية في أثناء العمل، وكل شكل آخر من أشكال التشتيت التي لا فائدة منها، وقد تكون مثل هذه الأنشطة مسلية، ولكن ينبغي لنا ألا ننخرط فيها بشكل كبير، وكلما كنت أكثر سيطرة على انتباهك، قل الوقت الذي تقضيه في الأنشطة التي يشملها هذا التصنيف.

أما الجزء المتبقي من الشكل الموضح في الصفحة المقابلة، فيختص **بالعمل الهادف**، وهو الجزء الأهم من حيث الإنتاجية، والمهمات التي تندرج تحت هذا الجزء هي المهمات التي وُجدنا في هذا العالم من أجل أن نؤديها، والمهمات التي ننخرط فيها بشكل أكبر ونحن نؤديها، والمهمات التي نستطيع من خلالها أن نُحدث تأثيرًا عظيمًا، ولكن المهمات التي تقع ضمن هذا الجزء قليلة للغاية، ومعظم الأشخاص الذين التقيتهم كانت لديهم ثلاث مهمات أو أربع على الأكثر، من بين المهمات التي تقع ضمن هذه الفئة، وعادة ما يتطلب الأداء الجيد في هذه الفئة مزيدًا من القدرة العقلية، وغالبًا ما نكون أفضل في تأدية ذلك النوع من المهمات مقارنة بغيرها، فقد تكون المهمات الهادفة للممثل عبارة عن أداء الأدوار والتدرب عليها، وقد تكون المهمات الهادفة بالنسبة إلى المستشار المالي متمثلة في إقامة الاستثمارات، والاجتماع بالعملاء، وتدريب نفسه على التوجهات الجديدة في مجال العمل، أما بالنسبة إلى الباحث فقد تشمل المهمات الأكثر أهمية لديه وضع الدراسات وتنفيذها، والتعليم، وطلب تمويل الأبحاث. وبالنسبة إليَّ، فإن المهمات ذات الأولوية لديَّ هي تأليف الكتب، ونشر المقالات على مدونتي، وقراءة الأبحاث من أجل متابعة ما يُستجد من الأفكار، وإلقاء المحاضرات، وقد تشمل المهمات الهادفة بالنسبة إليك في حياتك الشخصية قضاء الوقت مع أطفالك، أو القيام بعمل إضافي، أو العمل التطوعي في جمعية خيرية محلية.

إن الشخص الذي يحقق الإنتاجية الكاملة لا يركز إلا على المربعين الموجودين في أعلى الشكل الموضح سابقًا، ولكنك ما كنت لتحتاج إلى هذا الكتاب لو كانت الأمور تجري بهذه البساطة، ولا شك في أن التجربة قد علمتك أن الكلام عن

التركيز على العمل الضروري والهادف فقط أسهل كثيرًا من الفعل، ففي كل يوم تتنافس جميع الأنواع الأربعة للمهمات على الاستحواذ على انتباهنا، ويعني العمل في الوضع الآلي أننا أكثر عرضة للوقوع فريسة للمهمات غير الضرورية والمشتتة، وأننا غالبًا لا نهتم بالأعمال الضرورية والهادفة إلا عند اقتراب الموعد النهائي لتنفيذها.

عندما أخذت أطبق الأبحاث الموجودة في هذا الكتاب على حياتي الشخصية، لاحظت شيئًا مثيرًا للاهتمام: فمع مرور الوقت قلَّ اعتمادي على الوضع الآلي، وبدأت أوجه قدرًا أكبر من انتباهي نحو المهمات الضرورية والهادفة، وأعتقد أن الأمر ذاته سوف يحدث معك، عندما تدرس كيفية التحكم في انتباهك.

إليك طريقة سريعة يمكنك أن تحسن بها إنتاجيتك. قسِّم مهمات العمل الخاصة بك بناءً على الأنواع الأربعة الموضحة في الشكل السابق، فهذا الإجراء البسيط سيجعلك على وعي تام بالأمور المهمة فعلًا في عملك، وبما أنني سأعود مرة بعد أخرى إلى ذلك الشكل المبين سابقًا، فسوف تستفيد من تقسيم مهمات عملك على هذا النحو في أثناء قراءتك هذا الكتاب.

الفصل
2

حدود انتباهك

دون الاهتمام بأشياء محددة، تصبح تجاربنا بلا مغزى.

- *ويليام جيمس*

إن تركيزك هو ما يحدد واقعك.

- شخصية كوي جون جين، من فيلم حرب *النجوم: الجزء 1: تهديد الشبح*

حدود انتباهك

إن الانتباه هو الأداة الأقوى، التي تمكّننا من أن نحيا حياة طيبة، وأن ننجز ما نريد إنجازه، ولكن قدرتنا على التركيز محدودة لسببين رئيسيين:

أولًا، **إننا لا يمكننا أن نركز إلا على عدد محدود من الأشياء**، وهذا القيد أصغر مما قد تظن، فلو كان بمقدورنا أن نركز فعلًا على أكثر من مهمة في آن واحد، لتسنى لنا أن ننجز المزيد من الأمور في اللحظة نفسها؛ مثل: تذكر رقم هاتف شخص ما في أثناء العزف على البيانو، وإجراء محادثة مع شخصين، والرد على رسائل البريد الإلكتروني عبر الهاتف في اللحظة نفسها، ولكن الحقيقة هي أنه لا يمكننا التركيز على الوجه الذي ينبغي، إلا على شيء واحد أو شيئين على الأكثر في الوقت نفسه.

إن بيئتنا ترسل إلى عقولنا تدفقًا ثابتًا من المعلومات في كل ثانية، ولك أن تفكر في عدد المشاهد والأصوات وغيرهما من المعلومات التي تصل إليك في هذه اللحظة، حيث تجد بها عددًا لا حصر له من الأشياء التي يمكنك أن توجه تركيزك إليها. ويرى "تيموثي ويلسون"، أستاذ علم النفس في جامعة فرجينيا، أن المخ يستقبل في كل ثانية أحد عشر مليون "جزء" من المعلومات في شكل تجارب حسية[1].

ولكن كم عدد الأجزاء التي يمكن لعقولنا أن تعالجها، وأن تركز عليها بوعي في آن واحد؟ إن عقولنا لا تركز إلا على *أربعين* جزءًا منها، إنني لا أقول أربعين *مليونًا*، أو أربعين *ألفًا*، بل أقول أربعين جزءًا فقط.

وعندما نختار الأشياء التي سنركز عليها، ننتقيها ببراعة من بين كمٍّ ضخم من الأشياء، فعلى سبيل المثال تستهلك المحادثة الواحدة معظم انتباهنا، وهذا هو السبب في عدم قدرتنا على إجراء محادثتين في آن واحد، ووفقًا لعالم النفس الشهير "ميهالي تشكسنتميهالي" فإن تفسير حوار واحد (كي نتمكن من فهمه) يستهلك ما يزيد على نصف انتباهنا[2]، وكما أنك تفسر الألفاظ التي يقولها شخص ما، يتعين عليك أن تفهم المعنى المقصود من حديثه، وفي أثناء إجراء الحوار يكون هناك عدد لا حصر له من الأشياء التي قد تستهلك ما تبقى من انتباهك، مثل: مهمات العمل التي ستؤديها غدًا، أو الأفكار العشوائية التي تجول في رأسك، أو المصباح الموجود خلف شريكة حياتك، أو نبرة صوتها، أو التفكير فيما ستقوله، ولكن استخلاص معنى الكلام الذي تسمعه هو أفضل ما تستغل تركيزك فيه.

ثانيًا، إننا بعد أن نركز على شيء ما لا يمكننا أن نحتفظ إلا بقدر ضئيل من المعلومات في ذاكرتنا قصيرة الأمد، وتعد قدرتنا على تخزين المعلومات في عقولنا مؤقتًا قدرة خارقة، فهي التي تمكّننا من التفكير في شأن ما نفعله في أثناء فعلنا له، سواء أكان ما نفعله متمثلاً في مهمات حل المشكلات (مثل نقل الأرقام من خانة إلى أخرى عند إجراء العمليات الحسابية)، أم التخطيط للمستقبل (مثل التخطيط لتحقيق أفضل النتائج الممكنة من التدريب في الصالة الرياضية)، ولولا هذه القدرة الذهنية على حفظ المعلومات بصورة مؤقتة؛ لأصبحنا نستجيب لما يحدث حولنا دون تفكير.

ولكن عندما نتحدث عن حفظ المعلومات في ذاكرتنا المؤقتة، فإن الرقم الذي يمكن للمخ أن يحفظه، ينخفض في تلك الحالة من أربعين إلى *أربعة*، احفظ قائمة الأسماء الآتية، ثم اكتبها بعد أن تحفظها:

- أردين
- ريك
- رايان
- لوسيندا
- لويز
- مارتن
- كيلسي
- سينيسا
- دوايت
- برايس

عندما طُلب من بعض الأشخاص كتابة الأسماء التي يتذكرونها، تمكن بعضهم من تذكُّر ثلاثة أسماء فقط، بينما تمكن البعض الآخر من تذكر خمسة أسماء، أو ستة، أو سبعة أسماء أيضًا، ولكن كان عدد الأسماء في المتوسط أربعة أسماء[3].

وفي هذا السياق، فإن الرقم أربعة يشير إلى *الأجزاء* الفريدة من المعلومات، فعلى سبيل المثال، إذا تسنى لك أن تجد طريقة تربط بها عددًا من

ويمكننا استخدام مفهوم "ربط" الأجزاء بعضها ببعض، لتحسين تذكرنا أي عدد من الأشياء العملية التي نتعرض لها خلال اليوم، وكنت أستمع في صباح هذا اليوم إلى كتاب صوتي في أثناء شرائي مستلزمات البقالة، وهما أمران من الصعب أن تجمع بينهما في آن واحد، وقد كنت في حاجة إلى شراء ثلاثة أشياء، هي: الكرفس، والحمص، ورقائق البسكويت. وعندما دخلت إلى المتجر، تخيلت أن هناك مثلثًا، تمثل كل زاوية منه أحد هذه الأشياء الثلاثة، وبهذه الطريقة تسنى لي أن أتتبع زوايا ذلك المثلث، بدلاً من معاناة تذكر كل عنصر من عناصر قائمة المشتريات بصورة مستقلة، ويمكن كذلك القيام بالأمر من خلال تخيل وجبة تتكون من هذه المكونات الثلاثة، ولعل هذه الفكرة أكثر بساطة من الأولى.

الأسـماء في شـكل أجزاء - كأن تتخيل عددًا من الأصـدقاء ممن يتسمَون بالأسماء نفسـها الموجودة في القائمة - فسوف تتمكن من معالجة تلك الأسماء بصورة أكثر عمقًا، وأن تتذكر عددًا كبيرًا منها، أما بالنسبة إليَّ، فيمكنني أن أتذكر هذه الأسماء العشـرة جميعهـا، بل يمكنني أن أحفظ أكثر منها، وهـذا لا يعني أنني أمتلك ذاكرة خارقة، فلقد انتقيت أسـماء الأشخاص العشرة الذين راسـلتهم كثيرًا هذا الأسبوع عبـر البريد الإلكتروني؛ الأمر الذي مكنني من جمع هذه الأسـماء معًا بسـهولة في ذاكرتي.

إن حياتنـا قائمـة بصـفة عامة علـى حقيقة أننـا لا نقدر إلا على حفظ سـبعة أجزاء - على الأكثر - من المعلومات المميزة في الذاكرة قصيرة الأمد، ولا حاجة إلـى الابتعاد كثيـرًا عن البيئة المحيطة بـك؛ كي ترى الأدلة التي تثبـت أننا ننظم المعلومـات فـي وحدات مرتَّبة فـي الذهن، ولنبـدأ بالرقم 2، حيث توجـد أمثلة لا حصـر لها في الثقافة الشـعبية تبين قوة هذا الرقم؛ إذ يمكننا أن نحفظ شـيئين بسـهولة فـي ذاكرتنا في آن واحـد؛ لذا فإن وجود زوجين من كل شـيء حولنا ليس من قبيل المصـادفة، بدءًا من الثنائيات الديناميكيـة، مثل "باتمان وروبين"، إلى "بيـرت وإيرنـي"، ونهاية بقصـة "كالفين وهوبيس"، كما يقع أيضًـا الرقم 3 في نطاق انتباهنا بسـهولة: حيث نمنح ثلاث ميداليات أولمبية، ونشـأنا على قصـص مثل قصـة "جولديلوكس والدببة الثلاثة"، وقصة "الفئران الثلاثة العمياء"، وغير ذلك الكثير؛ فنحن نقسِّـم هذه القصـص إلى ثلاثة أجزاء (البداية، والمنتصف، والنهايـة)، وكثيـرًا ما نقـول: "الأحداث الجيـدة تتوالى تباعًا علـى ثلاث مرات"، و"كل فتـرة يموت ثلاثة مشـاهير تباعًـا"، و"التوفيق في المحاولـة الثالثة"، كما أننا نسـتخدم الرقم 4 في ربط الأشـياء التي تجمعها فكرة واحدة (مثل الفصـول الأربعـة)، وكذلك الرقم 5 (مثـل "لغات الحب" الخمس)، وكذلـك الرقم 6 (مثل أوجـه مكعـب النـرد)، وكذلك الرقـم 7 (مثل أيـام الأسـبوع، والسـبع الموبقات، وعجائـب الدنيا)، بل إن تكويـن معظم أرقام الهواتف يتلاءم بشـكل كبير مع هذا القيد الخاص بسيكولوجية الانتباه؛ إذ يتم تجميع ثلاثة أرقام معًا (وقد تكون أربعة أرقام إذا كنت تعيش في المملكة المتحدة)، تتلوها أربعة أرقام أخرى، بحيث يسهل عليك حفظ الرقم كاملًا في ذهنك عند إجراء الاتصال، ولكن لن يكون من السهل عليك أن تجد أمثلة شائعة لمجموعة أشياء يربطها رقم أكبر من الرقم 7.

تعرَّف على نطاق الانتباه لديك

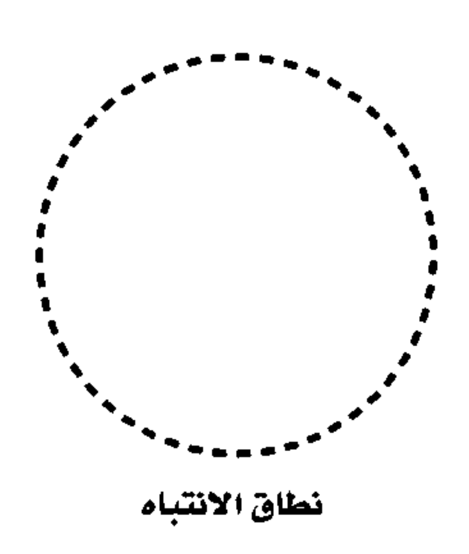
إن "نطاق الانتباه" عبارة عن مصطلح أستخدمه في وصف مدى القدرة الذهنية المتاحة لدينا من أجل التركيز على الأمور التي تحدث حاليًّا ومعالجتها، كما أن نطاق الانتباه الخاص بنا يعبر عما ندركه في لحظة زمنية معينة، فهو الحافظة، أو دفتر المذكرات الموجود في الدماغ، ونستخدمه في تخزين المعلومات بصورة مؤقتة في أثناء معالجتها. ويسمح لنا نطاق الانتباه بحفظ المعلومات ومعالجتها وربطها معًا بسرعة وفي وقت واحد، فعندما نختار الشيء الذي سنوجه إليه انتباهنا، فإن هذه المعلومة تحتل ذاكرتنا قصيرة الأمد، ويتأكد نطاق الانتباه الخاص بنا من أن تلك المعلومة ستظل نشيطة؛ كي تتسنى لنا مواصلة التعامل معها، فتركيزنا ونطاق انتباهنا مسئولان معًا عن معظم تجارب الوعي الخاصة بنا[4]، وإذا افترضنا أن مخك عبارة عن جهاز كمبيوتر، فإن نطاق الوعي يمثل ذاكرة الوصول العشوائي الخاصة بذلك الجهاز. (من الناحية العلمية يطلق الباحثون على هذا النطاق مصطلح "الذاكرة العاملة"، ويطلقون على حجمها مصطلح "سعة الذاكرة العاملة")*.

سنناقش نطاق الانتباه بمزيد من التفصيل في *هذا الكتاب*، ومن الضروري لنا أن نتحكم في هذا النطاق تحكمًا جيدًا؛ نظرًا إلى صغر حجمه، وعدم قدرته على حفظ سوى قليل من الأشياء في آن واحد، ويجدر بنا أن ندرك أننا نشغل نطاق انتباهنا كذلك عندما نستغرق في أحلام اليقظة، أو عندما لا نركز على شيء محدد، فعندما نركِّز على حوار نجريه، فإن هذا الحوار يستحوذ على نطاق انتباهنا

---

* عندما يحتوي الكمبيوتر أو الهاتف على مساحة كبيرة من ذاكرة الوصول العشوائي، فإنه يمكنه أن يعمل بشكل أسرع وأن يتسع لاستقبال المزيد من البرامج في الذاكرة. وكلما زادت سعة ذاكرة الوصول العشوائية، قل عمر البطارية. وبخاصة على أجهزة الهاتف. وهذا هو السبب الذي دفع شركة أبل مؤخرًا إلى الامتناع عن زيادة سعة ذاكرة الوصول العشوائي لأجهزة الأيفون الخاصة بها؛ حيث إن ذاكرة الوصول العشوائية لأجهزة الكمبيوتر تكون نشطة دائمًا، فتتدفق المعلومات فيها بصورة مستمرة؛ ما يجعلها تستهلك الكثير من الطاقة. وربما كان نطاق الانتباه الخاص بنا محدودًا لهذا السبب نفسه: إذ يرى بعض العلماء أن تزايد حجم نطاق الانتباه الخاص بنا قد يكون "مكلفًا من الناحية البيولوجية"، حيث إن المخ سيحتاج إلى أن يكون في حالة من النشاط الدائم، ومن ثم يحتاج إلى استهلاك قدر كبير جدًا من الطاقة؛ حتى يتمكن من تفعيل كل هذه المعلومات معًا في آن واحد. وأضف إلى ذلك أن المهمات اليومية، التي كان يؤديها الإنسان على مدار الـ 2.5 مليون سنة الماضية، لم تكن معقدة على هذا النحو الذي تتسم به الأعمال المعرفية التي نؤديها اليوم. بيد أن المخ يستهلك ما يكفي من الطاقة في وضعه الحالي. ففي حين أن المخ يمثل من 2 إلى 3% من كتلة الجسم. فإنه يحرق 20% من السعرات الحرارية التي نتناولها. وفي الحقيقة إن هذه السعة المحدودة للمخ تسمح لنا بالحفاظ على طاقة الجسم؛ الأمر الذي ربما يسهم في زيادة فرصنا في البقاء على قيد الحياة[5].

كاملًا (على الأقل عندما يكون حوارًا مثيرًا للاهتمام)، وعندما نشاهد الفيديو في أثناء إعداد وجبة العشاء، تشغل هاتان المهمتان حيزًا في نطاق الانتباه الخاص بنا، وكذلك عندما نسترجع ذكرى معينة، أو حقيقة معينة (مثل ذكرى ميلاد أحد الأصدقاء، أو اسم إحدى الأغنيات) من الذاكرة طويلة الأمد، فإن هذه المعلومات تخزَّن مؤقتًا في نطاق الانتباه إلى أن نحتاج إليها[6].



نطاق الانتباه

يحتوي نطاق الانتباه على كل الأشياء التي تدركها، أي أنه يمثل وعيك كاملًا بكل ما يدور حولك.

إنني أجد أن القراءة - والعلم الذي يناقش الحيز الذي تشغله من نطاق الانتباه - موضوع شائق للغاية، فإذا كنتَ توجه انتباهك فعليًا إلى الكلمات الموجودة في هذه الصفحة، فغالبًا لن تكون لديك مساحة فارغة في نطاق الانتباه الخاص بك لأية مهمات أخرى، وكما أنك لا تجد مساحة كافية في نطاق انتباهك للجمع بين إرسال الرسائل النصية وقيادة السيارة، لا يمكنك أيضًا أن تجمع بين إرسال الرسائل النصية والقراءة؛ فكل واحدة من هاتين المهمتين على حدة، تستحوذ على تركيز كبير منك؛ كي تجد مكانًا مناسبًا لها في نطاق انتباهك، وفي أحسن الأحوال قد تتمكن من احتساء فنجان من القهوة في أثناء القراءة، ولكنَّ هناك

احتمالًا بأن تغفل عنه حتى يبرد، إذا انهمكت في محادثة عبر الرسائل النصية، وربما ينسكب بعض القهوة على الكتاب، بينما تحاول أن تجمع بين الأمرين.

ففي أثناء القراءة يعمل المخ جاهدًا على تحويل الأجزاء الأولية للمعلومات الحسية إلى حقائق وقصص ودروس يمكنك تذكرها وحفظها، وبعد أن تسجل عيناك الموجات الضوئية المنبعثة من الصفحة التي تقرؤها، يولّد مخك الكلمات منها، وهذه الكلمات تشغل حيزًا من نطاق انتباهك بصفة مؤقتة، وتبدأ بعد ذلك ربط الكلمات معًا؛ كي تكوّن كلامًا ووحدات نحوية، وهي اللبنات الأساسية لتكوين الجمل. وأخيرًا، من خلال استخدام نطاق انتباهك بوصفه دفتر مذكرات، يعمل مخك على تجميع *تلك* الكلمات معًا، ويكوّن منها فكرة كاملة، تمكّنك من استخراج معناها ذي المستوى الأعلى.

ويمكن لتركيب الجملة أن يؤثر في هذه العملية، ويبطئ من سرعة القراءة أو يزيدها، وبما أن أقصى رقم يربط به الناس بين مجموعات البيانات هو الرقم 7، فقد صممت كل الكتب حتى تلائم نطاق الانتباه المحدود لدى القارئ، فالجمل تكون ذات طول محدود، وتتخللها علامات الترقيم مثل الفاصلة، والنقطة، والشرطة، ووفقًا لإحدى الدراسات فإن النقطة التي توضع في نهاية الجملة هي اللحظة التي يعجز عندها نطاق انتباهنا عن "تلقي معلومات جديدة، حيث يلزم تخزين المعلومات الموجودة حتى تلك اللحظة بصورة مختصرة في الذاكرة قصيرة الأمد[7]".

فهناك تزامن مستمر بين انتباهك وما تقرؤه أو تفعله، وإليك هذا المثال الجدير بالاهتمام؛ وهو أن عينك قد تطرف تبعًا للاتجاه الذي تصرف إليه انتباهك، ويطرف الشخص بعينه في العادة من خمس عشرة إلى عشرين مرة في الدقيقة، ولكن هذا يحدث خلال فترات الراحة الطبيعية التي يأخذها انتباهك - وهذه الفترات قد تكون عند نهاية جملة في أثناء القراءة، أو عند الوقفات التي يقف عندها من يتحدث إليك، أو الفواصل التي يتوقف فيها عرض الفيديو[8]، ويحدث ذلك الإيقاع بطريقة تلقائية - فكل ما عليك فعله هو أن تنتبه إلى ما تقرؤه؛ ليتولى نطاق الانتباه في داخل مخك ما تبقى من هذا الأمر[9].

ما المقصود بملء نطاق انتباهك؟

لنُجرِ فحصًا سريعًا: ما الذي يشغل نطاق انتباهك في هذه اللحظة؟ وبعبارة أخرى، ما الذي تفكر فيه؟

هل يستحوذ هذا الكتاب وأفكارك التي تدور حوله على نطاق انتباهك بنسبة 100%؟ إذا كان الأمر كذلك، فإنك ستعالج المعلومات الموجودة فيه بصورة أسرع وأفضل. هل تخصِّص ثلث انتباهك للتفكير في هاتفك الذكي الموجود إلى جانبك؟ هل ينشغل جزء من تفكيرك بما ستفعله بعد انتهائك من قراءة هذا الفصل؟ أو هل يشتتك أمر ما تشعر تجاهه بالقلق؟ وهل ينتابك هذا القلق أو الهم دون أن تعرف مصدره؟

وقد يكون توجيه تركيزك إلى ما يشغل نطاق انتباهك حاليًا أمرًا غريبًا؛ إذ نادرًا ما نلاحظ الأشياء التي تستولي على انتباهنا، ولكننا نقضي معظم وقتنا في الانغماس التام فيما نمر به، ويطلق على هذه العملية مصطلح: ما وراء الوعي، فأن تكون واعيًا بما تفكر فيه، هو إحدى أفضل الممارسات التي يمكنك بها أن تتحكم في انتباهك، وكلما زادت ملاحظتك الأشياء التي تشغل نطاق انتباهك، كانت قدرتك على الرجوع إلى مسارك أكثر سرعة، عندما يبدأ ذهنك الشرود، وهو الأمر الذي يحدث بنسبة *47%* [10].

وسواء أكنت تكتب رسالة بريد إلكتروني، أم تشارك في محادثة جماعية عن طريق الفيديو، أم كنت تشاهد برنامجًا تليفزيونيًّا، أو تتناول العشاء مع أفراد أسرتك، فإنك تقضي نصف وقتك وانتباهك في أشياء غير حاضرة أمامك، إما بأن تسبح في ذكريات الماضي، أو في التخطيط للمستقبل، وأنت بهذا تهدر قدرًا كبيرًا من وقتك وانتباهك؛ فعلى الرغم من أن السماح لعقلك بالشرود له قيمة عظيمة، لكن التركيز على حاضرك هو الأفضل في معظم الأحيان.

وهذا هو ما نطلق عليه مصطلح الوعي التام، أي أن تدرك الأشياء التي *تشغل* عقلك: فتلاحظ الأشياء التي تفكر فيها في لحظة معينة، وكذلك الأشياء التي تشعر بها وتدركها. فالوعي التام يضيف بعدًا آخر مهمًّا، ألا وهو: عدم الحكم على ما تفكر فيه، فعندما تصبح على وعي بما يشغل عقلك، فإنك تدرك أنه قد يجلب إليك كثيرًا من الأمور الغريبة التي لا تكون حقيقية كلها، مثل الحديث الذاتي السلبي الذي يترسخ في ذهنك أحيانًا، وكلنا نمر بهذا الأمر بدرجات متفاوتة؛ لذا ينبغي لك ألا تنزعج كثيرًا من هذا الأمر، أو أن تأخذ أفكارك كلها على محمل الجد، وكما يقول "ديفيد كاين" أحد الكتَّاب المفضلين لديَّ: "كل الأفكار تبدو مهمة، في حين أن القليل منها فقط هو ما ينبغي لنا أن نأخذه على محمل الجد".

ولقد ثبُت أن مجرد *ملاحظتنا* ما يشغل نطاق انتباهنا يجعلنا أكثر إنتاجية، ففي إحدى الدراسات طُلب من المشاركين أن يقرأوا رواية بوليسية، وأن يحاولوا حل لغز الجريمة، وقد عُقدت مقارنة بين القراء الذين شردت أذهانهم دون وعي، والقراء الذين كانوا على وعي بشرود أذهانهم، وكانت معدلات حل لغز الجريمة لدى المجموعة التي كانت على وعي بشرودها الذهني[11] أعلى من المجموعة الأخرى، ومن ثم فإن أداءنا يكون أفضل بشكل كبير عندما نكون على وعي بشرودنا الذهني[12].

فإذا انتبهت إلى ما يشغل ذهنك - وهو أمر يصعب القيام به لأكثر من دقيقة بلا شك - فإنك ستلاحظ أن محتوى نطاق انتباهك يتغير باستمرار، وستفهم أن نطاق الانتباه هو بالفعل عبارة عن دفتر مذكرات تمر من خلاله باستمرار كلٌّ من الأفكار، والمهمات، والمحادثات، والمشروعات، وأحلام اليقظة، والمكالمات الجماعية، وغيرها من الأشياء التي تقع ضمن اهتمامك، وستكتشف أيضًا أن نطاق انتباهك يتمدد وينكمش تبعًا لحالتك المزاجية، والأشياء التي تقع ضمن اهتماماتك تتلاشى سريعًا من نطاق انتباهك كما تأتي سريعًا، وعادة ما يحدث ذلك دون وعي

منك، فعلى الرغم من أهمية نطاق الانتباه، فإن محتواه يزول سريعًا؛ حيث إن الذاكرة الخاصة به عادة ما تكون في حدود عشر ثوانٍ[13].

المهمات التي يتوافق بعضها مع بعض

ما المهمات التي يمكن أن تجتمع معًا بأريحية في داخل نطاق الانتباه؟

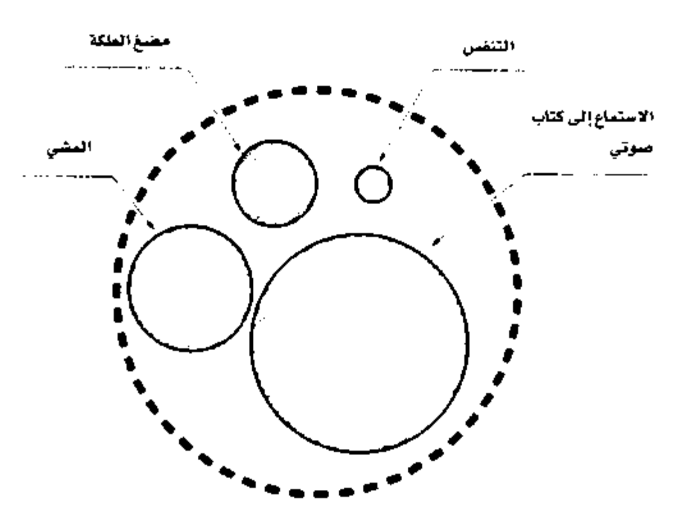
تأخذ كل مهمة قدرًا متباينًا من نطاق الانتباه بحسب درجة تعقيدها؛ حيث يشغل الحوار الهادف (مقارنة بالحوار العارض) معظم مساحة نطاق الانتباه، إن لم يشغلها كلها، وعندما تحاول أن تضيف أمورًا أخرى إلى نطاق الانتباه، تتعثر قدرتك على إجراء الحوار بالشكل المطلوب، فعندما تضع هاتفك على الطاولة في أثناء إجراء محادثة ما على سبيل المثال، ستتشتت بالتفكير في احتمالية ورود رسائل إلى هاتفك.

ولكن لا تتطلب كل المهمات هذه المساحة الكبيرة من نطاق الانتباه، فهناك نوعان من المهمات في الحياة وفي العمل، وهما: المهمات التي تندرج تحت باب العادات التي نؤديها دون الكثير من التفكير، وتشغل حيزًا أقل من نطاق الانتباه، والمهمات المعقدة التي لا يمكن أداؤها على نحو جيد إلا من خلال التركيز الشديد، ويرى كثير من الخبراء أننا لا نستطيع أن نؤدي أكثر من مهمة في آنٍ واحد، وهذا الأمر صحيح بالنسبة إلى المهمات التي تتطلب منا التركيز حتى نؤديها على النحو المطلوب، ومن ثم فإن هذه المهمات تشغل حيزًا أكبر من نطاق انتباهنا، لكن هذا الأمر لا ينطبق على المهمات التي اعتدنا أن نؤديها، ففي الحقيقة يمكننا أن نؤدي عددًا من هذه المهمات في آنٍ واحد *وبإتقان شديد*، فعلى الرغم من أننا لا يمكننا إجراء حوارين معًا في آنٍ واحد، فإننا نستطيع أن نمشي، ونتنفس، ونمضغ العلكة في أثناء استماعنا إلى أحد الكتب الصوتية، وهذه المهمة الأخيرة ستشغل ما تبقى من نطاق انتباهنا بسهولة.

وهذه المهمات التي اعتدنا القيام بها - مثل تقليم الأظافر، وغسل الملابس، وأرشفة رسائل البريد الإلكترونية التي اطلعت عليها، وشراء مستلزمات البقالة - لا تتطلب ذلك القدر الكبير من الانتباه الذي تتطلبه المهمات الأكثر تعقيدًا؛ لذا يمكن أداء عدد من هذه المهمات في آن واحد دون أن يؤثر ذلك في مدى إتقانها. في كل

يوم أحد أقوم بجمع المهمات الشخصية معًا، وهي "مهمات الصيانة" - وهذه المهمات تساعدني على الحفاظ على الروتين الخاص بي، مثل تحضير الوجبات، وتقليم الأظافر، وتنظيف المنزل - حيث أقوم بها جميعًا في فترة محددة في أثناء الاستماع إلى الإذاعة، أو أحد الكتب الصوتية، وهذه هي إحدى عاداتي الأسبوعية السهلة، ويمكنك أن تفعل الشيء نفسه، فإذا استمعت إلى كتاب صوتي في أثناء ذهابك إلى العمل الذي قد يستغرق ساعة، فستتمكن من قراءة كتاب إضافي كل أسبوع من خلال استغلالك حيز الانتباه الذي تركته لك تلك المهمة المعتادة.

إن المهمات المعتادة لا تشغل سوى مساحة قليلة من نطاق الانتباه؛ لأنها لا تتطلب كثيرًا من التفكير بمجرد أن نشرع في تأديتها، وقد قال لي "ستانيسلاس ديهاني"، المتخصص في علم الأعصاب المعرفي، ومؤلف كتاب *Consciousness and the Brain*: "إنك إذا ما فكرت في المهمات المعتادة. مثل العزف على البيانو، أو ارتداء الملابس، أو الحلاقة، أو قيادة السيارة على طريق معتاد، تجد أنها مهمات تلقائية إلى درجة أنها لا تمنعك من التفكير الواعي في شيء آخر"، ويرى أن تلك المهمات المعتادة، مع أنها قد تتطلب *شيئًا من الوعي عند البدء* فيها، لكنها تأخذ مجراها بنفسها تلقائيًّا بمجرد البدء فيها، وقد نحتاج خلالها إلى اتخاذ بعض القرارات الواعية، مثل محاولة ارتداء ملابس معينة، فنكتشف أنها لا تزال في المغسلة، ولكن بعد هذا التدخل الذهني يمكننا العودة إلى مواصلة تلك المهمة دون مزيد من التفكير، كما يفترض "ديهاني" أن هذه العملية "يحركها نشاط تسلسلي" في داخل المخ، إذ إن المخ يساعدنا عندما نحاول تأدية أكثر من مهمة معتادة في وقت واحد، وذلك عن طريق تغيير مسار تدفق الدم؛ ليتجه نحو العقدة القاعدية بعيدًا عن منطقة القشرة الجبهية الأمامية - مركز المنطق في المخ - الأمر الذي يساعدنا على تنفيذ المهمات المعتادة في الروتين اليومي.



أداء أكثر من مهمة معتادة في آنٍ واحد

ويمكـن لنطاق انتباهنا أن يعالج مزيدًا من المهمـات عند عملنا على المهمات التي لا يرتبط بعضـها ببعض، مثل ترتيب الملابس ووضـعها في المغسلة، في أثناء التحـدث فـي الهاتف، وهذه الأنشـطة تعتمد على عدة حواس، حيـث يعتمد ترتيب الملابس على حاسـة البصر والجهاز الحركي، أما المكالمة الهاتفية، فتعتمد على حاسـة السـمع، وهذه المهمـات لا يتنافس بعضـها مع بعض على المـوارد الذهنية نفسـها؛ لأننا نسـتخدم مناطق مختلفة من المخ لمعالجتها[19]، ولا شك في أن القيام بعدد كبير جدًّا من المهمات المعتادة في الوقت نفسـه سـيحمِّل نطاق الانتباه فوق طاقته، وبخاصة عندما تكون المهمة التي نقوم بها غير تلقائية بشكل كامل، وتتطلب تدخـلاً ذهنيًّا متكررًا، وخلاصـة القول: إن عدد المهمـات المعتادة التي يمكننا أن نعالجها في نطاق انتباهنا أكبر كثيرًا من عدد المهمات الملحة.

فالمهمات غير المعتادة - مثل قراءة أحد الكتب، أو إجراء حوار عميق، أو إعداد تقرير عن التقدم المحرز لرئيسك في العمل - تستهلك قدرًا أكبر من نطاق الانتباه؛ لأن أداء هذه المهمات على نحو جيد يتطلب معالجة واعية سريعة للمعلومات، فإذا حاولنـا أن نجري حوارًا مع شـخص مهم باسـتخدام الطرق المعتـادة، فقد نعجز

عـن اسـتيعاب بعض الجمل أو تذكرها، لنجد أنفسـنا نعود إلى اسـتخدام عبارات اعتيادية من قبيل: "بلى، يا عزيزي".

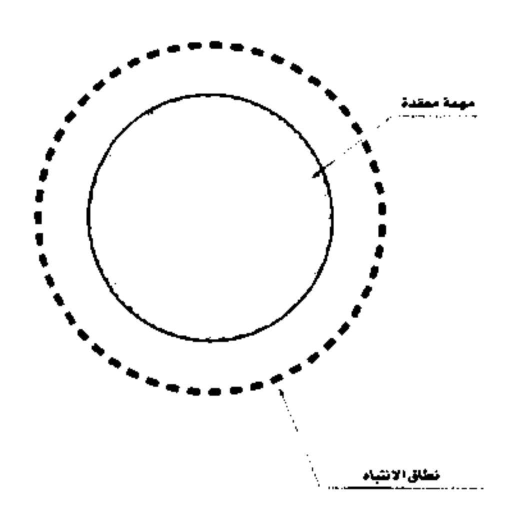
وإذا قسَّـمت مهمـات عملـك إلـى الأنـواع الأربعة التـي ذكرتها في الفصـل 1 - وإنني أنصحك بهذا الأمر بشدة؛ لأنني سأعاود الإشارة إليه لاحقًا - فستلاحظ أن أكثر المهمات الضرورية والهادفة لديك لا يمكنك أن تنجزها بالطريقة التي تنجز بهـا المهمات المعتادة*، وهذا علـى وجه التحديد هو ما يجعل هذه المهمات مثمرة للغايـة، فأنـت تحقق المزيد من خلال تأديـة هذه المهمات؛ لأنهـا تتطلب تركيزًا، وقدرة ذهنية، واسـتغلالًا للمهارات الفريدة، ويمكن لأي شـخص أن يؤدي أي عمل عديم الأهمية من باب العادة، ولعل هذا هو أحد الأسـباب العديدة التي تفسـر لنا سبب التكلفة الشديدة للمهمات المشتتة، فعلى الرغم من أن تلك المهمات محفزة وجذابـة (ما رأيك في مشـاهدة موقع نتفليكس بعد يوم طويـل من العمل، بدلًا من تناول العشاء مع أحد أصدقائك)، فإنها مهمات تسرق وقتك النفيس الذي كان من الأولى لك أن تستغله في عمل أكثر نفعًا.

إن قضـاء الوقت في المهمات الأكثر نفعًا يعني أنه ليس لدينا سـوى القليل من الانتباه، هذا إن تبقى لنا منه شيء.

وخلافًا للمهمات المعتادة، لا يمكننا أن نجمع بين نشاطين من الأنشطة المعقدة فـي آن واحد في نطاق انتباهنا، وتذكَّر أننا لا يمكننا أن نركز إلا على أربعين جزءًا فقط من المعلومات، وتتطلب المهمة المعقدة الواحدة معظم هذه الأجزاء، فضـلًا عن أن نعالج أكثر من مهمة معقدة في آن واحد. وبما أن المهمات المعقدة تستهلك معظم انتباهنا بشـكل معتدل، فإننا في أفضـل الأحوال نكون قادرين على أن نجمع بين مهمة معتادة وأخرى معقدة.

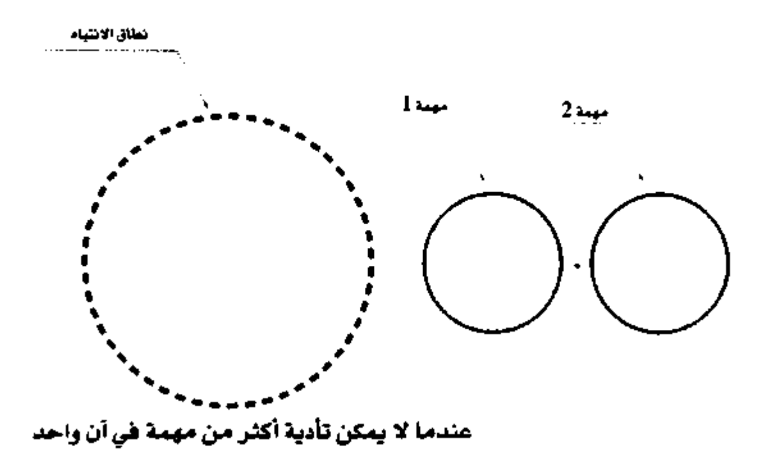
---

* إذا كان *بإمكانك* أن تؤدي المهمات الأكثر إنتاجية من باب العادة، فهذا إشارة إلى أنه ينبغي لك أن تسند إياها إلى شخص آخر، أو أن تتوقف عن القيام بها تمامًا، أو تبذل مزيدًا من الجهد الواعي في تقليل الوقت والانتباه اللذين تقضيهما في القيام بها.

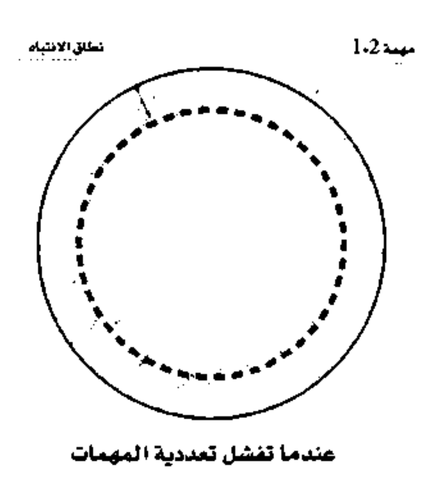


وليس من السـهل أن نتوقع المساحة التي ستشغلها مهمة ما من نطاق انتباهنا، فعلـى سـبيل المثال تتطلب قيادة السـيارة انتباهًـا أقل، إذا كنت خبيـرًا في قيادة السـيارات، مما لو كنت تتعلم القيـادة، فعندما تكون لديك خبرة بإحدى المهمات، سـيكون بمقدورك جمـع المعلومات معًا بطريقة أفضـل وأكثر سـرعة؛ ما يمنحك مساحة إضافية للتركيز على أشياء أخرى، كما أن هناك معيارًا آخر يتمثل في مدى اتساع نطاق الانتباه الخاص بك، فهذا الاتساع يختلف من شخص إلى آخر.

وخلاصة القول إن هناك ثلاث مجموعات عامة للمهمات التي يمكن جمعها معًا بأريحية في داخل نطاق انتباهك.



عندما لا يمكن تأدية أكثر من مهمة في آن واحد



عندما تفشل تعددية المهمات

1. بعض المهمات البسيطة المعتادة

يمكننا أن نتنفس في أثناء الجري، وأن نكون منتبهين إلى معدل ضربات القلب لدينا، وأن نستمتع بالاستماع إلى الموسيقى، وكل ذلك في وقت واحد، وكما ذكرت آنفًا، إن بدء هذه المهمات المعتادة يتطلب منا بعض الانتباه، ثم يتطلب الأمر مزيدًا من الانتباه إذا احتجنا إلى التدخل من أجل إبقائه على المسار الذي نريده له (مثل تغيير المقطوعة الموسيقية في حالة استماعنا إلى الموسيقى).

2. الجمع بين مهمة تتطلب منا معظم تركيزنا وأخرى معتادة

إن نطاق انتباهنا له تأثير شديد، ولكنه محدود بدرجة كبيرة أيضًا، ففي أفضل الأحوال يمكننا أن نؤدي مهمة اعتيادية واحدة *بالإضافة* إلى مهمة أخرى تتطلب منا معظم انتباهنا، وإليك هذين المثالين: الاستماع إلى الإذاعة، أو أحد الكتب الصوتية، في أثناء إنجاز مهمات الصيانة، أو تشغيل إحدى ألعاب الفيديو البسيطة التكرارية على الهاتف، في أثناء الاستماع إلى أحد الكتب الصوتية.

إن أفضل طريقة لاستغلال الجزء المتبقي من نطاق الانتباه تكون من خلال ملئه بالمهمات المعتادة التي لا تحتاج إلى تفكير؛ لذا تجنَّب بقدر الإمكان المهمات التي تملأ نطاق انتباهك كله.

3. مهمة واحدة معقدة

تقع في هذا التصنيف المهمات التي تحقق لك أكبر قدر من الإنتاجية؛ أي المهمات التي تمكِّنك من تحقيق أقصى استفادة من كل دقيقة تكرسها لها، وكلما زاد الوقت والانتباه اللذان تبذلهما في هذه المهمات، ازدادت إنتاجيتك.

والحيز الذي تشغله المهمات المعقدة من نطاق الانتباه يختلف من وقت إلى آخر، فعلى سبيل المثال، عندما تجري محادثة مع رئيسك في العمل، فإن نطاق الانتباه قد ينكمش ويتمدد بانتظام؛ ليتسع لمحتوى المحادثة؛ الأمر الذي يسمح لذهنك بالشرود من جهة، والتركيز على المحادثة عندما تصبح أكثر تعقيدًا من جهة أخرى، فيمكنك في اجتماع فريق العمل أن تنتقل في لحظة من مجرد مستمع إلى شخص يقدم معلومات عن مستجدات آخر التطورات في العمل.

ووجود مساحة فارغة من نطاق انتباهك في أثناء أداء المهمات المعقدة يتيح لك أمرين:

فهو يترك لك مجالًا للتفكير في أفضل الأساليب التي يمكنك بها أن تنجز المهمة، ومن ثم يمكِّنك من العمل بطريقة أكثر ذكاءً، وتجنب الوضع الآلي، كما أنك ستصبح قادرًا على الإتيان بأفكار ربما لم تكن لتتبادر إلى ذهنك لو كان نطاق انتباهك مشغولًا كله، كأن تتخطى مقدمة العرض التي كنت ستبدأ بها، وتدخل في صلب الموضوع مباشرة.

كما أن وجود مساحة فارغة من نطاق انتباهك، يمكِّنك من أن تعمل وأنت أكثر وعيًا بالوجهة التي ينبغي لك أن توجه انتباهك إليها في المقام الأول، والمعنى المقصود هو أنه قد يكون من الأفضل لك أن تعيد التركيز مرة أخرى عندما يشرد ذهنك عن المهمة التي بين يديك، وفي الوقت نفسه ستكون لديك مساحة فارغة في نطاق انتباهك يمكن استغلالها، إذا أصبحت المهمة أكثر تعقيدًا على نحو مفاجئ.

التحميل الزائد على نطاق الانتباه

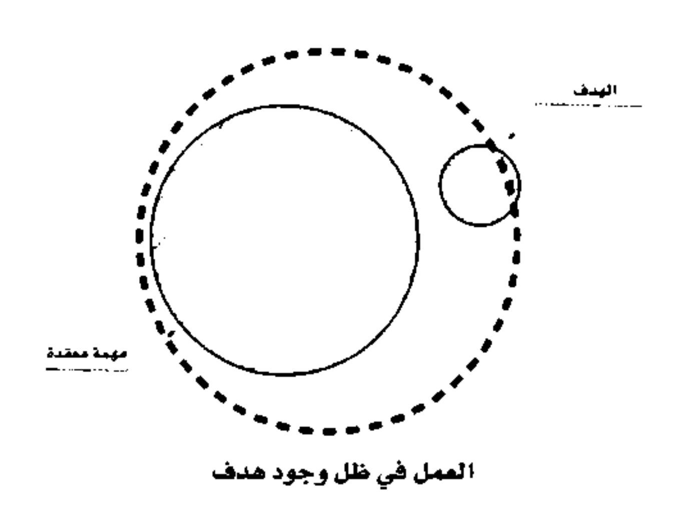
إن وضع النوعية المناسبة والعدد المناسب من المهمات في نطاق الانتباه، يعد فنًّا واستثمارًا في تحقيق الإنتاجية، فقد تكون التكاليف الناتجة عن التحميل الزائد على نطاق الانتباه شديدة للغاية.

هل سبق لك أن دخلت المطبخ أو غرفة المعيشة، لتدرك أنك قد نسيت السبب الذي دعاك إلى دخول ذلك المكان؟ عندما يحدث لك مثل هذا الموقف، تكون قد سقطت في فخ التحميل الزائد لنطاق الانتباه، فقد حاولت أن تملأ نطاق انتباهك بالكثير من الأمور، مثل البرنامج الذي يذاع في التلفاز، والأفكار العشوائية التي تدور في رأسك، وصفحة موقع IMDb (موقع قاعدة بيانات الأفلام) التي تصفحتها من فورك – حيث لم تتبقَّ هناك مساحة كافية في نطاق انتباهك للغرض الأساسي الذي جعلك تدخل إلى ذلك المكان، وقد كان هدفك في هذه الحالة هو أن تجلب قائمة مستلزمات البقالة التي وضعتها شريكة حياتك على طاولة غرفة الطعام.

ويحدث الأمر نفسه عندما تفكر في المشكلات المتعلقة بالعمل، في أثناء قيادتك السيارة وأنت عائد إلى المنزل، وفي هذه الحالة قد يكون ذهنك مشغولًا بصورة أكبر؛ حيث يكون مشغولًا بتفسير البرنامج الحواري في الراديو ومعالجته، مع الانشغال بما حدث في العمل في ذلك اليوم، مع القيام بالمهمات المعتادة التي تمكنك من قيادة سيارتك إلى المنزل وأنت في الوضع الآلي، وإذا كنت بالإضافة إلى ذلك قد خططت لشراء الخبز وأنت في طريقك إلى المنزل، فقد لا تتوافر لديك المساحة الكافية من نطاق الانتباه لتحقيق هذا الهدف البسيط والصغير، وسوف تعود إلى المنزل وأنت تشعر بالإرهاق، ولن تتذكر مهمة شراء الخبز إلا عندما تفتح خزانة الخبز في صباح اليوم التالي.

لا بد من أن يكون لدينا هدف لما نفعله، بقدر الإمكان، وبخاصة عندما يكون لدينا الكثير من المهمات مع القليل من الوقت، وهذا الهدف يمكننا من ترتيب الأولويات، بحيث لا نحمِّل نطاق انتباهنا فوق طاقته، كما أن هذا الهدف يجعلنا نشعر بمزيد من الهدوء؛ فملء نطاق الانتباه الخاص بك بالكثير من المهمات من شأنه أن يصيبك بحالة من الاضطراب، مثلما تشعر بعدم الارتياح بعد إفراطك في تناول الطعام.

وينبغي أن يحتوي نطاق انتباهك في أي وقت على شيئين رئيسيين، تعمل على التفكير فيهما: الشيء الذي تعتزم أن تنجزه، والشيء الذي تفعله حاليًا، ولكن هذا الأمر لا يكون ممكنًا دائمًا بنسبة 100%، خاصة عند انغماسك في مهمة ما، ولكن وعيك بالهدف الذي تقصده يمكنك من أن تكون على ثقة بأن المهمة التي تنهمك فيها هي المهمة التي تهدف إلى تحقيقها فعلًا.



العمل في ظل وجود هدف

إذا وجدت نفسك تستجيب للعمل المهم من خلال الوضع الآلي، فهناك احتمال بأنك تملأ نطاق انتباهك بالكثير من الأشياء، وإذا لم تتراجع وتتحكم في انتباهك، فستتحول هذه المهمات إلى عبء زائد، ومن الأمثلة الشهيرة على هذا الأمر:

- محاولة الاهتمام بطفلك الرضيع في أثناء التسوق.
- تبادل الرسائل النصية في أثناء المشي، ففي صباح هذا اليوم رأيت شخصًا يصطدم بصندوق البريد؛ لأنه كان يحاول القيام بذلك.
- إعادة تشغيل فيلم، أو برنامج تليفزيوني، أو كتاب صوتي؛ بسبب تحدث شخص ما إليك، أو بسبب شرودك فترة يسيرة.
- إضافة صودا الخبز إلى الوصفة بدلاً من مسحوق الخبز، بسبب تفكيرك في شيء ما، أو مشاهدتك التلفاز.

- خروج البعض من قاعة العرض المسرحي، وهم مصابون بألم في المعدة؛ لأنهم لم يكن لديهم انتباه كافٍ ليدركوا أنهم قد أفرطوا في تناول الفيشار.
- نسيان وضع الفاصل الذي يضعه المشتري، في أثناء دفع حساب مشترياته في متجر البقالة؛ كي يتقدم المشتري التالي، وهذا ما فعلته إحدى السيدات التي كانت تقف أمامي في طابور دفع الحساب في المتجر هذا الصباح؛ لأنها كانت تتصفح إحدى المجلات.

ولعلك مررت كثيرًا بالمواقف المشابهة، وبعض هذه المواقف لا يمكن تجنبها؛ لأن الحياة تقدم إلينا مفاجآت غير متوقعة في كثير من الأحيان، ولكن الكثير من هذه المواقف يمكن الالتفاف حولها، وشعورك بالارتباك يعد علامة رائعة، تدلك على أنه ينبغي عليك أن تبدأ تحديد الأشياء التي تشغل نطاق انتباهك، فأنت في هذه المواقف ربما تحاول أن تملأ نطاق انتباهك بالكثير من الأمور دفعة واحدة.

وأفضل طريقة لتجنب هذا الحمل الزائد هي أن تنتقي الأشياء التي تسمح لها بأن تشغل حيزًا من نطاق انتباهك، ففي طريقك إلى المنزل، يمكنك أن تغلق الراديو؛ ما يسمح لك بأن تفكر في يومك، وأن تتذكر أن تشتري الخبز، وفي المنزل يمكنك أن تغلق التلفاز، أو أن تكتم صوته، حتى تتوقف عن متابعة البرنامج الذي يذاع عليه، ولكيلا تنسى السبب الذي تنتقل من أجله من غرفة إلى أخرى، فالقيام بمثل هذه التغييرات الطفيفة يمكنك من إبقاء انتباهك على هدفك.

إن تقليل الأشياء التي من شأنها أن تشغل نطاق الانتباه الخاص بنا، يسمح لنا بالمحافظة على مساحة كافية لكي نعمل ونعيش بهدف خلال يومنا، وهذا الأمر بدوره يجعلنا نقضي مزيدًا من الوقت في الأشياء المهمة والهادفة في اللحظة الراهنة، إن حالة نطاق انتباهك تحدد الحالة التي تكون عليها حياتك، فعندما تحمّل نطاق انتباهك فوق طاقته، فإنك تشعر بالارتباك، وعندما يكون نطاق انتباهك واضحًا وجليًا، تشعر بحالة من الصفاء، فكلما جعلت نطاق انتباهك مرتبًا، أصبح تفكيرك أكثر صفاءً ووضوحًا.

فحص سريع: ما الذي يشغل نطاق انتباهك في اللحظة الحالية؟ حدِّد كل ما تفكر فيه، فإذا وجدت نطاق انتباهك ممتلئًا بعض الشيء، فعليك تقليل ما يوجد في داخله، إما من خلال تدوين تلك الأشياء الموجودة في داخله؛ حتى تتمكن من التعامل معها فيما بعد، وإما من خلال إعادة التركيز على هذا الكتاب الذي بين يديك.

إن تقليل الأشياء التي نركز عليها في اللحظة الراهنة قد يبدو أمرًا غير بديهيٍّ: فعندما يكون لدينا الكثير من المهمات، نندفع إلى التركيز على أكبر قدر ممكن منها اندفاعًا تلقائيًّا، ومما يفاقم من هذا الأمر أن "الانحياز إلى التجديد"[15] المتأصل في القشرة الجبهية الأمامية للمخ، وهي جزء كبير من مقدمة المخ، يمكّننا من التخطيط، والتفكير المنطقي، وإنجاز العمل، فكلما زاد انتقالنا بين المهمات، يكافئنا المخ بإفراز الدوبامين، وهو مادة كيميائية رائعة مسببة للسعادة، تُفرز في المخ عندما نلتهم البيتزا ذات الحجم المتوسط، أو ننجز شيئًا رائعًا، أو نتناول المشروبات بعد العمل. وربما تلاحظ أنك تمسك بحاسوبك اللوحي بطريقة تلقائية عند جلوسك لمشاهدة التلفاز، أو أنك لا يمكنك مقاومة إبقاء البريد الإلكتروني الخاص بك مفتوحًا في نافذة أخرى في أثناء العمل، أو تشعر بأنك أكثر تحفزًا عندما يكون هاتفك إلى جوارك، والبحث المتواصل عن المثيرات الجديدة يجعلنا نشعر في النهاية بأننا أكثر إنتاجية، وأننا ننجز المزيد في كل لحظة، ولكنني أعود مجددًا لأقول إن انشغالنا لا يعني بالضرورة أننا نحقق المزيد من الإنجازات.

إن معظم الكتب التي تتحدث عن الصحة تحتوي على قسم أساسي يناقش الطريقة البدائية التي يعمل بها المخ، وأنه يتعين علينا أن نتعلم كيف نسمو على الأمور التي يدفعنا نحوها، وهذا الكتاب ليس استثناءً من تلك الكتب، فهناك حقيقة مؤسفة، مفادها أن المخ غير مُهيأ ليعمل آلة للمعرفة، بل هو مُهيَّأ من أجل البقاء والتناسل، ولقد نشأنا على حب الأشياء التي تحفز إفراز الدوبامين لدينا؛ الأمر الذي يعزز العادات والسلوكيات التي ساعدت كثيرًا على زيادة فرصنا في البقاء على قيد الحياة، فالمخ يفرز جرعة من الدوبامين بعد كل علاقة زوجية كنوع من

المكافأة، كما أنه يفعل ذلك أيضًا عندما نتناول السكر، فهو مادة غنية بالطاقة، تمكننا من البقاء على قيد الحياة مدة أطول، مع وجود كمية أقل من الطعام، وقد كان هذا الأمر مفيدًا لنا في الأزمنة السحيقة ذات الموارد القليلة، حيث لم تكن هناك وفرة في الموارد كالتي نشهدها الآن.

كما أن المخ يكافئنا على عدم التحكم الجيد في انتباهنا؛ لأن بحث أسلافنا الأوائل عن المخاطر الجديدة في البيئة قد ساعدهم على زيادة فرصهم في البقاء في ظل الظروف البيئية الصعبة، فقد كان البشر الأوائل يبحثون باستمرار عن المخاطر المحتملة الموجودة من حولهم، بدلاً من التركيز على إشعال النيران التي ستجعلهم في مأمن وغير متخوفين من هجوم نمر متجول، وإذا كان هذا الأمر قد منعهم من التفكير في الاستعانة بالنيران، فإنه قد ساعدهم على البقاء على قيد الحياة يومًا آخر (وأن يشعلوا نارًا أخرى!).

أما اليوم فالنمور القريبة منا موجودة في حديقة الحيوان، والانحياز إلى التجديد الذي استفدنا منه ذات يوم، قد أصبح الآن يعمل في غير صالحنا تمامًا، والأجهزة التي نمتلكها، مثل التلفاز، والحاسوب اللوحي، والكمبيوتر، والهاتف الذكي، أكثر إثارة دون شك من غيرها من الأشياء الهادفة والمثمرة التي كان من الممكن أن نركز عليها، ومع تناقص عدد المخلوقات المفترسة التي كنا نخشاها في الماضي، توجَّه تركيزنا إلى الأجهزة الإلكترونية.

وقد اكتشفت بعد سنوات من البحث في هذا الموضوع أن مصطلح "الإنتاجية" قد أصبح يحمل أكثر من وجه، فهو عادة ما يشير ضمنًا إلى حالة من الهدوء، والتعاون، والتركيز الشديد على الكفاءة، وإنني أفضِّل تعريفًا مختلفًا (وأكثر دقة): وهو أن الإنتاجية هي تحقيق الأهداف، فإذا كانت خطتنا لهذا اليوم عبارة عن كتابة ثلاثة آلاف كلمة، وتقديم عرض أمام فريق القيادة، وتتبع رسائل البريد الإلكترونية، وقد أنجزنا هذه الأمور كلها بنجاح، فعندها نكون أشخاصًا منتجين بامتياز، وكذلك لو كان هدفنا هو الاسترخاء في ذلك اليوم، وعدم الانشغال بأي شيء، فهذا يعني أيضًا أننا منتجون، فمجرد *انشغالك* بشيء ما لا يعني أنك شخص منتِج، فلا طائل من انشغال لا يفضي إلى تحقيق شيء ذي أهمية، ولا يُقصد بالإنتاجية أن تجعل يومك يعج بالمهمات، وإنما معناها إنجاز *الأمور الصحيحة* في كل لحظة من يومك.

زيادة التكلفة

ويجدر بي أن أنوه بأن **الانشغال بمهمات متعددة لا توجد به مشكلة في حد ذاته،** بل هو أمر ممكن، وبخاصة في المهمات المعتادة في العمل، وفي الحياة بصفة عامة، ولكن من المهم لنا أن نميز بين تحويل الانتباه وتعدد المهمات، فتعدد المهمات يقصد به محاولة التركيز على أكثر من شيء واحد في الوقت نفسه، أما تحويل انتباهنا، فيُقصد به نقل بؤرة الانتباه (أو نطاق انتباهنا) من مهمة إلى أخرى. وتحويل انتباهنا خلال اليوم أمر ضروري لنا؛ فإذا كان لا يسعك سوى التركيز على شيء واحد طوال اليوم - بغض النظر عن مدى أهمية ذلك الشيء - فربما لا تتمكن من الحصول على وظيفة، وعلى الرغم من ذلك، فإن كثرة التحول بين المهمات قد يكون محفوفًا بالمخاطر، وبخاصة عندما نكون محاطين بكثير من الأشياء المتجددة والمشتتات بدرجة تفوق قدرة المخ على التعامل معها.

وعلى الرغم من أن الانزلاق إلى الوضع الآلي هو التكلفة الكبرى للإفراط في الانتباه، فإن هناك مساوئ أخرى لهذا الأمر أيضًا، ففي البداية يؤثر تحميل نطاق الانتباه فوق طاقته في الذاكرة، ولعلك لاحظت هذا الأمر عند مشاهدتك التلفاز، أو أحد الأفلام مع وجود هاتفك إلى جوارك، حيث إنك لا تتذكر كثيرًا مما رأيته، وبالنسبة إليَّ فقد لاحظت هذا الأمر عندما بدأت أستخدم مزيدًا من الأجهزة في حياتي، فأنا أنسى كثيرًا من الأمور بصفة عامة، فالتكنولوجيا تجعل الوقت يمر سريعًا؛ حيث إنها تغرينا بملء نطاق انتباهنا حتى الذروة في كل لحظة، وهذا بدوره يصيبنا ويحد من قدرتنا على التذكر؛ لأننا لا نتذكر شيئًا ما إلا إذا انتبهنا إليه، فيعمل المخ على تشفيره ونقله إلى الذاكرة*.[16]

وعندما نجعل نطاق انتباهنا مشغولاً بعدد كبير من المهمات، فإننا نفشل في إدراك التفاصيل الخاصة بالأعمال المهمة وتذكرها، وعندما ننشغل بمهمات متعددة، فإننا نتعامل مع القيام بها عن *طريق* جزء *مختلف تمامًا في المخ*. ويمكننا أن نضرب مثالًا على ذلك بالمذاكرة، وهذا الأمر قد شرحه لي "راسل بولدراك"، أستاذ علم النفس بجامعة ستانفورد، قائلًا: "عندما نتعلم شيئًا ما في أثناء

---

* ولهذا السبب ينبغي لك أن تولي مزيداً من الانتباه إلى المهمات التي نسيتها مؤخرًا، مثل إطفاء الفرن، وهذا السبب ينطبق أيضًا على المذاكرة، حيث تزيد فرص تذكرك المعلومات من خلال انتباهك إليها عدة مرات.

انشغالنا بمهمات متعددة، فإننا نعتمد بصورة أكبر على العقد القاعدية، وهي عبارة عن جهاز موجود في المخ، مختص بتعلم المهارات والعادات"، ومع هذا "فإننا عندما نشفِّر المعلومات، ونحن في حالة من التركيز الشديد، فإننا نعتمد بصورة أكبر على منطقة في المخ تعرف بالحصين (أو قرن آمون)، تسمح لنا بتخزين المعلومات واستدعائها".

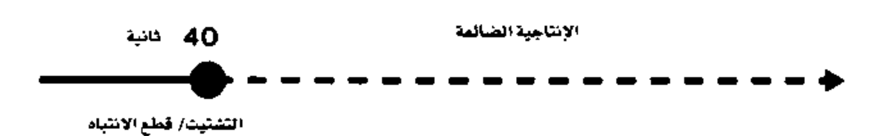
فما فائدة الوقت إن لم نستغله في إنشاء ذاكرة عن المحادثات، والوجبات، والعطلات، وغيرها من التجارب التي نعايشها؟ وعندما نُخفق في التركيز الشديد على شيء محدد، فإننا نركز على "الجوانب الرئيسية" لما نقوم به، ونتيجة ذلك، فإننا ننسى لاحقًا الشيء الذي قضينا فيه وقتنا؛ لذا فإن تحميل انتباهنا فوق طاقته يجعل تصرفاتنا أقل قيمة؛ لأننا لا نتذكر كيف قضينا وقتنا أصلًا، وهذا الأمر يؤثر بدوره في إنتاجيتنا على المدى البعيد؛ إذ إننا نقع في مزيد من الأخطاء؛ لأننا لا نقوم بتشفير الدروس التي تعلمناها من المرة الأولى التي وقعنا فيها في تلك الأخطاء، كما أننا لا نكتسب قدرًا كبيرًا من المعرفة عندما نؤدي الأعمال المعرفية من أجل كسب العيش؛ الأمر الذي يعيدنا إلى الوراء على المدى البعيد.

إن تحويل نطاق انتباهنا باستمرار من مهمة إلى أخرى، لا يمنعنا من إنشاء الذاكرة فقط، بل يحد من إنتاجيتنا أيضًا، وتبين الأبحاث أننا كلما ملأنا انتباهنا إلى ذروته، طالت المدة التي نستغرقها في التحول من مهمة إلى أخرى، وأصبحنا أقل قدرة على التخلص

لقد خصصت فصلًا كاملًا من هذا الكتاب للتعامل مع هذه المشتتات، ولكن أريد أن أقدم إليك هذه النصيحة السريعة: من أفضل الأمور التي يمكنك أن تفعلها من أجل تحسين إنتاجيتك هو أن تفتح الإعدادات على هاتفك، ثم تنتقل إلى إعدادات الإشعارات الخاصة بكل تطبيق، ثم توقف إشعارات جميع التطبيقات غير الضرورية. كرر الأمر نفسه على جهازي الكمبيوتر والحاسوب اللوحي إذا وجدت أن تركيزك يتشتت باستمرار في أثناء استخدامك تلك الأجهزة، فانظر ما الأشياء التي تقطع انتباهك، وتكون مهمة لك؟ وما الأشياء التي تمنع انتباهك من أن يستمر أكثر من أربعين ثانية؟ إن معظم هذه الأشياء عديمة القيمة، ولهذا فقد حذفت تطبيق البريد الإلكتروني من هاتفي تمامًا.

من المعلومات غير المهمة بشكل تلقائي، وأصبحنا أقل قدرة على مقاومة الدافع الذي يدفعنا نحو التنقل بين المهمات في الأساس[17].

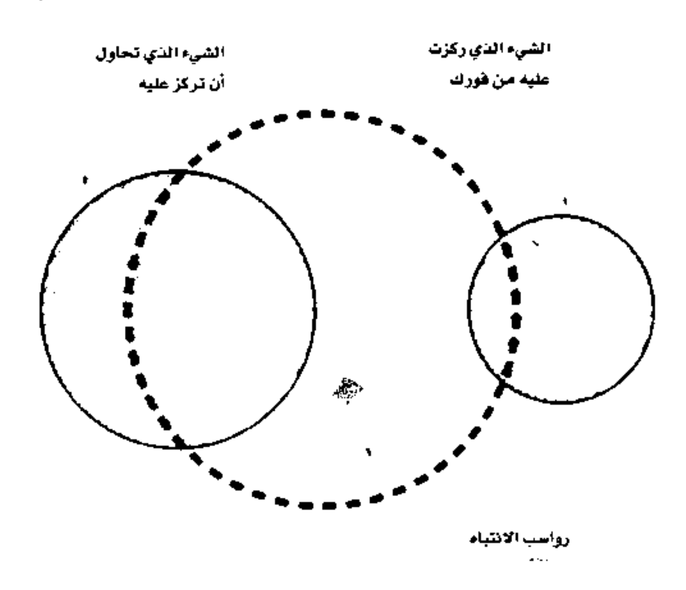
وكما ذكرتُ سابقًا في الفصل 0، فعندما نعمل أمام الكمبيوتر - أي جهاز مليء بالأمور الجديدة التي تخطف تركيزنا - فإن انتباهنا يستمر مدة *أربعين ثانية* قبل أن تداهمنا المشتتات أو المقاطعات (وبعبارة أخرى، قبل أن نقاطع أنفسنا)، وهذا الرقم يصبح أكثر إثارة للقلق عندما تكون هواتفنا إلى جوارنا، بما لها من دور في قطع انتباهنا[18]. ولا حاجة إلى أن نقول إن أفضل الأعمال التي نقوم بها تستغرق أكثر من أربعين ثانية، فكل عمل ذي أهمية يتطلب إنجازه أكثر من أربعين ثانية من الانتباه الشديد*.



وعلاوة على الخسائر التي تصيب جانب الإنتاجية بسبب مقاطعتنا المستمرة لأنفسنا، فإننا غير بارعين في تحويل انتباهنا، بل عندما يكون نطاق انتباهنا صافيًا نوعًا ما، وتركيزنا منصبًّا على مهمة واحدة فقط، تكون هناك خسائر فادحة متعلقة بالتحول السريع إلى مهمة أخرى، فوفقًا لـ"سوفي ليروي"، أستاذة السلوك المؤسسي بجامعة واشنطن، فإننا لا يمكننا أن ننتقل بانتباهنا من مهمة إلى أخرى دون انقطاع، فقد وضعت "ليروي" مصطلح "رواسب الانتباه" لوصف ما يتبقى في نطاق الانتباه من المهمة الأولى، عقب التحول إلى مهمة أخرى، فتقول: "قد تتمثل تلك الرواسب في جلوسك في أحد الاجتماعات مع انشغال ذهنك بمشروع كنت تعمل عليه قبل الاجتماع مباشرة، أو بشيء تنوي فعله عقب انتهاء الاجتماع مباشرة، فيكون انتباهك منقسمًا بين عدة أمور، حيث يفكر جزء من مخك في تلك المشروعات الجارية التي تعمل عليها، ومن ثم يصبح من الصعب عليك أن تكرس نفسك لما يفترض أن تؤديه في الوقت الراهن". ورواسب الانتباه هذه تجعل ذهنك

* هناك دراسة أخرى شملت خمسين شخصًا يؤدون مهمات متعددة في وقت واحد، فرصدت معدل تنقلهم بين المهمات، وفحصت متوسط مدة التركيز لأكثر عشرة أشخاص يتعرضون للتشتت، وكذلك للأشخاص العشرة الأقل تشتتًا، وكان الأشخاص الأكثر تشتتًا يتنقلون بين المهمات كل تسع وعشرين ثانية، أما الأشخاص الأقل تشتتًا فكانوا يتنقلون بين المهمات كل خمس وسبعين ثانية. وبعبارة أخرى، فقد كان المشاركون الأكثر تركيزًا لا يكادون يعملون مدة دقيقة على كل مهمة حتى يصيبهم التشتت[19].

مستمرًّا في تقييم المهمة السابقة فترة طويلة، بعد انتقالك إلى المهمة التالية، كما تبقيه مشغولًا بحل المشكلات الخاصة بالمهمة السابقة وتأملها، والتفكير بشأنها[20].



يصبح التنقل بين المهمات أكثر سهولة بمجرد أن ننتهي من إنجاز إحدى المهمات، وبخاصة عندما يكون وقتنا ضيقًا، كأن يكون هناك موعد لإنهاء العمل؛ ما يحفزنا على إنجاز المهمة، فتقول "ليروي": "وعلى النقيض من ذلك، عندما تعمل على شيء ما دون أن يكون هناك شيء يدفعك إلى إنجاز العمل، ولكنك تنجز العمل، فإن مخك قد يتساءل: 'هل هناك شيء آخر كان ينبغي لي أن أفعله؟' أو 'هل هناك طريقة أخرى يمكنني أن أنجز بها هذه المهمة؟'، أو يفكر في أنه 'ربما كان في الإمكان أفضل مما كان'، فعلى الرغم من أن المهمة قد انتهت، لكن من الصعب على مخك أن يتوقف عن التفكير فيها عمومًا"، فالمخ لم يعد متحفزًا لإتمام تلك المهمات التي لها مواعيد نهائية مفتوحة، وقد اكتشفت "ليروي" أن "التنشيط الذهني للهدف [يتلاشى]"، فضغط الوقت يجعل تركيزنا على المهمة شديدًا، ويحد من بحثنا عن مزيد من الطرق الإبداعية لإنهائها[21]، فنحن لا نعيد النظر كثيرًا في الطريقة التي نتبعها؛ لأننا لا نعاود التفكير في الطرق البديلة، وهذا بدوره يسهِّل علينا التنقل بين المهمات.

وكل هذا يقودنا إلى السؤال التالي: إلى أي مدى يمكن أن تتأثر الإنتاجية سلبًا بالتنقل بين المهمات؟ إن التنقل بين المهمات يجعل العمل أكثر إثارة، ومن الممكن تحمُّل التأثير السلبي المترتب على التنقل بين المهمات، إذا كان العمل يستغرق وقتًا أطول بمقدار 5%، وأنك ترتكب الأخطاء العادية فقط، ولكن تكلفة هذا الأمر من الناحية العملية عادة ما تكون أكبر من ذلك كثيرًا؛ حيث وجدت إحدى الدراسات، أننا عندما نتنقل بين المهمات باستمرار، **فإن عملنا يستغرق منا وقتًا أطول بمقدار 50% مقارنة بالتركيز على مهمة واحدة منذ بدايتها إلى نهايتها**[22]، فإذا كنت تعمل تحت ضغط، أو كنت تعمل على مشروع غير محدد بموعد نهائي، فعليك أن تفكر في أخذ استراحة قبل أن تشرع في مهمة أخرى؛ فهذا الأمر يساعدك على التخلص من رواسب الانتباه، وأفضل وقت يمكنك أن تأخذ فيه استراحة هو الوقت الذي يلي إنجازك مهمة كبيرة، وهذا الأمر يحمل القدر نفسه من الأهمية التي تتمتع بها مسألة الإنتاجية.

جودة انتباهك

إن الهدف هو السياج الذي يؤمِّن نطاق انتباهك، فهو يسمح بوجود الأمور المثمرة، ويصرف عنك المشتتات، وهناك أشياء قليلة ستفيدك في تحسين حياتك بصفة عامة أكثر من التركيز المصحوب بالهدف، فمن غير الممكن أن يكون لنا هدف طوال الوقت في كل عمل، وفي كل شيء في حياتنا بنسبة 100%، فهناك احتياجات تناقض هذا الأمر، كما أن تركيزنا يتحول من حال إلى أخرى، وقد يصبح نطاق انتباهنا مثقلًا بما هو فوق طاقته، ولكن بإمكاننا أن نحافظ على وجود هدف لنا في يومنا؛ كي نتمكن من إنجاز أكثر كثيرًا مما يمكننا إنجازه في غياب هذا الهدف.

لقد كان محتوى هذا الفصل نظريًا إلى حد كبير، ولكي تطبق النصائح الواردة به عمليًا ستحتاج إلى القيام بأمور عديدة؛ أن تكون لديك أهداف في أغلب الأحيان، وأن تعدل من بيئتك، على أن تكون ذات مشتتات أقل، وأن تتغلب على مقاومة عقلك أداء مهمات معينة، وأن تقضي على أسباب التشتت *قبل* أن تعرقلك، وأن تتخلص من الأفكار المشتتة التي تدور في رأسك. وسوف تغطي الفصول التالية كلًا من هذه الأفكار تباعًا، ولكن من الضروري لك أن تفهم المبادئ التي تقوم عليها تلك الأفكار.

إن اختيارك الأشـياء التي سـتركز عليها انتباهك، وحفاظـك على نطاق انتباه صافٍ يحققان لك عدة أمور في آن واحد، فسوف:

- تحقق ما تهدف إليه بدرجة كبيرة.
- تركز بشكل أكثر عمقًا؛ لأنك ستدافع بصورة أفضل عن نطاق انتباهك.
- تزداد قدرتك على التذكر؛ لأنك ستكون قادرًا على معالجة ما تقوم به بشكل أكثر عمقًا.
- يقل شعورك بالذنب والارتياب من خلال علمك بأنك تعمل لتحقيق هدف.
- يقل إهدارك الوقت على الأشياء غير المهمة.
- تقل المشتتات التي تؤثر فيك، سواء أكانت خارجية أم داخلية.
- تشـعر بمزيـد من الصـفاء الذهني، وسـيقل شـعورك بالتوتر، وتعرضـك للإرهاق.
- تشعر بوجود هدف أقوى يقف وراء عملك؛ لأنك قد اخترت ما يستحق منك الانتباه (كما سـيحول العمل بهدف دون شـعورك بـ"الضـجر" الذي ينشـأ بسبب غياب الهدف).
- تقيم علاقات وصـداقات أكثر عمقًا؛ حيث إنك توجه إلى هؤلاء الأشـخاص مزيدًا من الانتباه، ولن يقتصر الأمر على مجرد وقت تقضيه معهم.

وهناك طرق عديدة لقياس مدى جودة انتباهك، ولكنني وضعت ثلاثة مقاييس لتتبع التقدم الذي تحرزه، ويمكنك أن تستخدم هذه المقاييس لقياس التقدم الذي ستحرزه عند تطبيقك الأساليب التي يقدمها إليك هذا الكتاب في حياتك:

1. الوقت الذي تقضيه وأنت تعمل بهدف
2. المدة التي يمكنك أن تحافظ فيها على تركيزك في المرة الواحدة
3. المدة التي يظل فيها ذهنك شاردًا قبل أن تكتشف ذلك الشرود[23]

والآن حان وقت التطبيق العملي.

الفصل

3

قوة التركيز الفائق



تعريف التركيز الفائق

عُد بالذاكرة إلى آخر يوم عمل أنتجت فيه بصورة فائقة؛ ذلك اليوم الذي أنجزت فيه قدرًا كبيرًا من عملك، ولعل ذلك اليوم قد حدث فيه عدد من الأمور الصحيحة.

في البداية، لعلك كنت تركز فيه على شيء واحد فقط من باب الضرورة، والارتباط بموعد نهائي لإنجاز العمل، وقد شغلت هذه المهمة نطاق انتباهك.

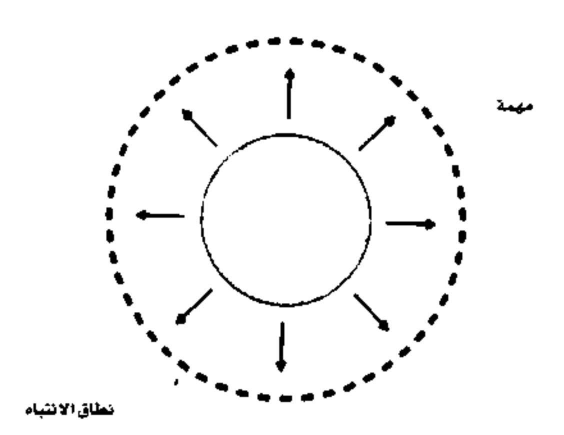
ولعلك أيضًا كنت قادرًا على تجنب المشتتات، والعودة سريعًا إلى مسارك كلما طرأ عليك ما يقطع حبل تركيزك، فعلى الرغم من أنك كنت تعمل بتركيز شديد، لكنك لم تكن مندفعًا، ولم تتنقل بين المهمات المختلفة، وعندما كان ذهنك يشرد - وهو الأمر الذي لا يزال يحدث كثيرًا، وإن كان بوتيرة أقل من المعتاد - كنت تعود بسرعة إلى التركيز على المهمة التي بين يديك.

وربما كان العمل الذي كنت تقوم به على مستوى مقبول من حيث الصعوبة أيضًا، أي أنه: لم يكن صعبًا بدرجة مخيفة، ولم يكن سهلاً بحيث يساوي المهمات المعتادة، ولعل هذا هو السبب الذي جعلك مستغرقًا في عملك بصورة *تامة*؛ الأمر الذي أدخلك إلى حالة "التدفق"، لدرجة أن الساعة كانت تمر كأنها ربع ساعة فقط، فتمكنت بأعجوبة من أن تنجز في الساعة الواحدة ما يحتاج منك إلى عدة ساعات.

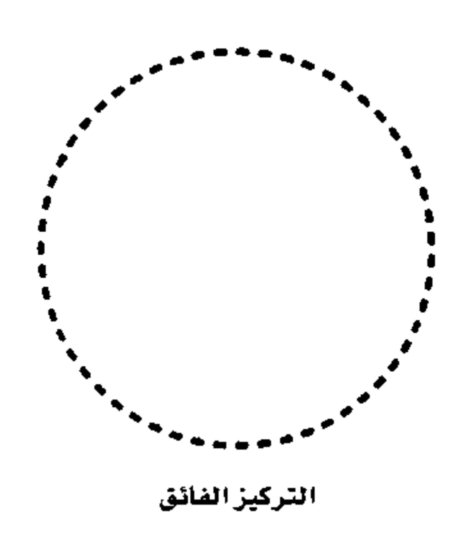
وفـي النهايـة، فإنك بمجرد أن تمكنـت من التغلب على العقبـات التي واجهتك في البداية، لم تجد صـعوبة كبيرة في الاسـتمرار بعد ذلـك، وعلى الرغم من أنك كنت تعمل بجِد، فإنك لم تصب بالإرهاق لاحقًا، بل من المثير للفضول أن شعورك بالتعب كان أقل مما كنت تشـعر به في أيام العمل العادية، وقد بقيت متحفزًا للعمل كذلك عندما كنت تضـطر إلى التوقف عن العمل بسبب الجوع، أو الذهاب إلى أحد الاجتماعات، أو انتهاء ساعات العمل.

لقد نشـطت في ذلك اليوم الوضعية الأكثر إنتاجية في مخك، ألا وهي: *التركيز الفائق**.

عندما تركز على إحدى المهمات تركيزًا فائقًا، فإنك توسـع من نطاق مهمتك، أو مشروعك، أو غيرهما من الأشياء التي تحتاج إلى انتباهك...



* ورد هذا المصطلح في الأبحاث التي تتناول اضطراب نقص الانتباه وفرط الحركة، حيث يصف ظاهرة تستحوذ فيها مهمة واحدة على انتباه الفرد كله، بغض النظر عن أهمية تلك المهمة من عدمها. وهذا لا يعني أن المصابين باضطراب نقص الانتباه وفرط الحركة لا يمكنهم أن يركزوا، بل يعني أنهم يجدون صعوبة أكبر في التحكم في تركيزهم. وقد اقتبست المصطلح على أن يأخذ معنى مشابهًا، وهو يعني التركيز الشديد. ولكن مع وجود الانتباه المدروس؛ فلا أهمية لشدة التركيز إذا كان الشيء الذي تركز عليه غير مهم.



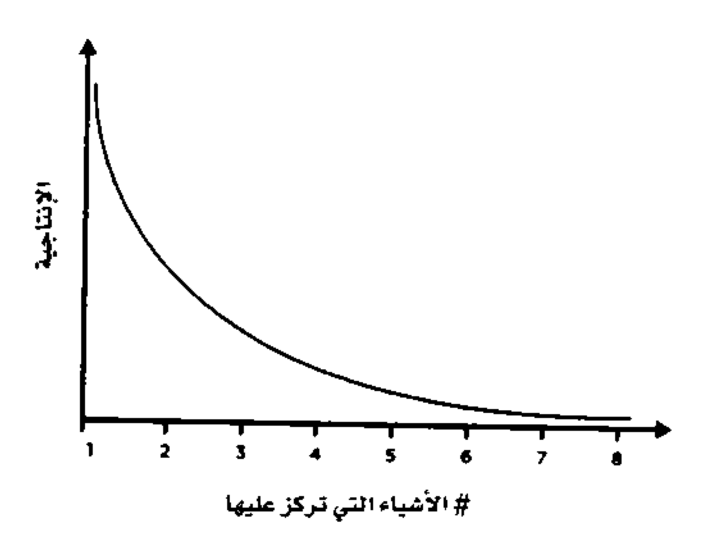
التركيز الفائق

... ومن ثم، فإن هذه المهمة تشغل نطاق انتباهك كله.

ويمكنك أن تدخل في هذه الوضعية من خلال التحكم المدروس في انتباهك، ووجود هدف يوجه ذلك الانتباه؛ فتختار أحد الأشياء المهمة التي تتطلب الانتباه، وتتخلص من المشتتات التي ستظهر لا محالة خلال العمل، ثم تركز بعد ذلك على تلك المهمة. والتركيز الفائق عبارة عن عدة أمور مجتمعة: التروي، وعدم التشتت، والعودة إلى التركيز بسرعة، كما أنه يجعلنا منهمكين تمامًا في عملنا، ويمنحنا شعورًا بالسعادة الغامرة، ولتتذكر شعورك بالحيوية في أثناء وجودك في عملك في آخر مرة شعرت فيها بهذه الحالة، وعندما تكون في حالة من التركيز الفائق، ربما تشعر باسترخاء أكبر مما كنت تشعر به في أيام العمل المعتادة. إن السماح لمشروع واحد، أو مهمة واحدة بأن تشغل نطاق انتباهك كله، يعني أنك لن تشعر بالضغط أو الارتباك، فلن يصبح نطاق انتباهك محملًا بما لا يطيق، ولن يبدو عملك فوضويًّا، وبما أن التركيز الفائق يجعلك أكثر إنتاجية، فيمكنك أن تبطّئ وتيرتك في العمل، ومع هذا تظل قادرًا على أن تنجز الكثير في وقت قصير.

وقد تبدو هذه الحالة رفاهية بعيدة المنال في تلك البيئات المشحونة بالمهمات والمشتتات التي نعمل ونعيش فيها حاليًّا، ولكن الأمر ليس على هذا النحو على الإطلاق. إن التركيز الفائق يعني أنك ستصبح *أقل* انشغالًا؛ نظرًا إلى قلة عدد

الأشـياء التي تسـمح أنت لها بدخـول نطاق انتباهك، كما أن انتقـاء المهمات التي ستعمل عليهـا في وقت مبكر، يسـمح لك بالتركيـز فقط على الأشـياء المهمة في اللحظة الراهنة، ويصـبح هذا الأمر أكثر أهمية في بيئات الأعمال المعرفية، حيث لا تكون كل المهمات متساوية، إذ عندما تكون في حالة من التركيز الفائق، ستحقق فـي السـاعة الواحدة أكثـر مما تحققه فـي يوم كامـل تكدّس فيه نطـاق انتباهك بالمهمات المتعددة وغير المدروسـة، وهذه النصـيحة قد تكون مخالفة لتوقعاتك، ولكنها ضـرورية بلا شـك: كلما زادت الأشـياء التي تأخذ من وقتك، صـرت أكثر احتياجًا إلى أن تنتقي الأشـياء التي تسـتحق أن تصـرف إليها انتباهـك، وإلى أن تجعل عددها محدودًا. **فيجب لانشغالك الشديد ألا يمنعك من التركيز الفائق.**



وفيمـا يتعلـق بالمهمات ذات الأهميـة الكبرى لديك، اعلم أن إنتاجيتك سـوف تزيد كلما قللت من عدد الأشياء التي تصرف إليها انتباهك.

التركيز الفائق على المهمات المعتادة

إن الجانب الأكثر أهمية في التركيز الفائق هو أن تشغل نطاق انتباهك بمهمة واحدة فقط، تكون مثمرة، أو ذات مغزى، وهذا الأمر غير قابل للنقاش على الإطلاق؛ وذلك لأن أهم المشروعات والمهمات والالتزامات الضرورية، تستفيد من كل جزء إضافي من انتباهك، فهذه النوعية من المهمات لا تكون مثل المهمات المعتادة التي لا تستهلك في الغالب قدرًا كبيرًا من نطاق انتباهك.

وأنا لا أعني بذلك استحالة التركيز الفائق على المهمات المعتادة، فلا توجد مهمة لا يمكنها أن تستحوذ على انتباهك مهما كانت صغيرة، إذ يمكنك أن تكرّس انتباهك كله لمشاهدة الطلاء وهو يجف، ولكن من الأفضل توفير هذه الحالة الذهنية للمهمات المعقدة، بدلاً من المهمات المعتادة، وذلك لسببين:

أولاً، يتطلب التركيز الفائق منا قوة إرادة وطاقة ذهنية حتى ينشط، ونحن نستمد ذلك من مواردنا المحدودة التي ينبغي لنا الاعتماد عليها طوال اليوم، وبما أن المهمات المعتادة تستحوذ على قدر يسير من نطاق انتباهنا، فلا حاجة إذن إلى التركيز عليها تركيزًا فائقًا.

السبب الثاني، وهو الأكثر إثارة، بينما يعود تركيزك التام بالنفع على أدائك المهمات المعقدة، فإن أداءك المهمات المعتادة يضعف عندما توليها انتباهك كله.

ولعلك لاحظت هذا الأمر في آخر مرة رأيت فيها شخصًا يراقب طريقة مشيك، فأخذت تركز على الطريقة التي تمشي بها كي *تبدو طبيعية تمامًا*، وأتوقع أنك على الفور بدأت تتحرك مثل الروبوت الذي يعمل بكفاءة عالية، وتشعر بأنك تضرب الرصيف، وأقول بصراحة إنك كنت تواجه صعوبة في المشي*، أو لعلك شعرت بهذا الأمر في آخر مرة ذهبت فيها إلى صالة البولينج، ووجدت نفسك تتساءل عن سبب تحقيقك نقاطًا أكثر من المعتاد في تلك المرة؛ أي صرت تركز بشدة على ما تفعله، ولكنَّ منافسيك بدأوا يتقدمون عليك، ليكون الفوز من نصيبهم في النهاية. لقد أصبت بالاختناق، وضعف أداؤك؛ لأنك صرفت انتباهك كله إلى لعبة معتادة بالنسبة إليك، وقد توصلت إلى هذه النتيجة نفسها الدراسات التي تحلل الأشخاص

---

* يرجع هذا التأثير في جزء منه إلى ما يُعرف في دوائر علم النفس بتأثير بقعة الضوء، حيث يعتقد الشخص أن الجميع يراقبونه، في حين أن الأمر ليس كذلك في الحقيقة.

الماهرين في استخدام الآلة الكاتبة؛ فكلما زاد انتباههم الذي يصرفونه إلى عملية الكتابة، قلت إنتاجيتهم، وزادت أخطاؤهم[1]؛ لذا من الأفضل ألا تصرف تركيزك كله إلى ما تفعله، إذا كان من المهمات المعتادة بالنسبة إليك.

وفّر التركيز الفائق للمهمات الأكثر تعقيدًا، وهي المهمات التي ستستفيد فعلًا من توجيه انتباهك الكامل إليها، مثل كتابة تقرير، أو وضع ميزانية فريقك، أو إجراء حوار هادف مع شريكة حياتك.

وعندما تفعل ذلك، ستحدث لك بعض الأمور الرائعة، أولًا: عندما تركز على مهمة واحدة، سيتوافر لديك مقدار كافٍ من نطاق انتباهك، يمكّنك من تذكر هدفك الأساسي، ومن ثم تصبح أقل عرضة للخروج من مسارك بسبب المشتتات والمقاطعات؛ وذلك بفضل ما تمتلكه من وعي كافٍ بأن هذه الأشياء تحيد بك عن مسارك، وما يمكن أن يكون أكثر أهمية من ذلك هو أنك تمتلك ما يكفي من الانتباه الذي يمكّنك من التفكير العميق في المهمة خلال عملك عليها؛ الأمر الذي يجنبك النسيان، ويتيح لك تعلم المزيد، ويمكّنك من العودة إلى ما كنت عليه قبل أن يشرد ذهنك، والتفكير في الأساليب البديلة في أثناء عملك على حل المشكلات، وهذا كله سيوفر لك قدرًا كبيرًا من وقت إنجاز مهمتك. إن منع نفسك من التركيز على الأشياء غير المهمة من أفضل الأساليب التي يمكنك من خلالها أن تنجز المزيد من العمل في أسرع وقت ممكن.

المراحل الأربع للتركيز الفائق

لا تمر لحظة من اللحظات إلا ويكون تركيزك منصبًّا إما على بيئتك الخارجية، وإما على الأفكار التي تدور في رأسك، وإما عليهما معًا، فأما انخراطك التام في بيئتك الخارجية، فيعني أنك تعيش عمليًّا وأنت في الوضع الآلي، إذ تنزلق إلى هذه الحالة عند انتظارك تغير إشارة المرور، أو عندما تتنقل بين التطبيقات نفسها الموجودة على هاتفك، أما عندما تنخرط في الأفكار التي تدور في رأسك فحسب، فإنك عندئذ تعيش في أحلام اليقظة، ويمكن لهذه الحالة أن تحدث عندما تخرج للمشي دون أن تأخذ معك الهاتف، أو عندما يشرد ذهنك في أثناء الاستحمام، أو عندما تخرج لممارسة رياضة العَدو، أما حالة التركيز الفائق فإنك تدخل فيها

عندما تنخرط في كل من أفكارك وبيئتك الخارجية، وتعمد إلى توجيههما نحو شيء واحد* [2].

إذن، كيف ندخل في حالة التركيز الفائق؟

تشير الأبحاث العلمية إلى أننا نمر بأربع حالات عندما نبدأ التركيز، أولًا: نركز (وننتج)، ثانيًا: تبدأ أذهاننا في الشرود ونحن نظن أن تركيزنا لن يتعرض لتشتيت، أو مقاطعة، ثالثًا: نلاحظ أن أذهاننا شاردة، وقد يستغرق هذا الأمر بعض الوقت، وبخاصة إذا كنا لا نتفقد باستمرار الأشياء التي تشغل نطاق انتباهنا. (إننا في المتوسط نلاحظ أننا في حالة من الشرود الذهني نحو خمس مرات كل ساعة[3])، ورابعًا: نحوّل تركيزنا لنعود به مرة أخرى إلى المهمة الأصلية التي تشغل انتباهنا.

وهذا هو الإطار الذي تتمثل فيه المراحل الأربع للتركيز الفائق.

ولكي نتمكن من دخول حالة التركيز الفائق لا بد من أن:

1. تختار شيئًا مثمرًا وهادفًا توجّه إليه انتباهك[4].
2. تتخلص من أكبر قدر ممكن من المشتتات الداخلية والخارجية.
3. تركز على الشيء الذي اخترت أن توجه إليه انتباهك.
4. تستعيد تركيزك باستمرار على ذلك الشيء الذي وجهّت إليه انتباهك.

إن الخطوة الأهم هي وضع هدف للشيء الذي نخطط للتركيز عليه، فكلما كانت المهمة مثمرة وذات مغزى، كانت تصرفاتك كذلك بالقدر نفسه، فعلى سبيل المثال إذا جعلت هدفك هو التركيز على تدريب موظف جديد، أو أتمتة المهمات المتكررة، أو استخدام العصف الذهني من أجل التوصل إلى فكرة منتج جديد، فسوف تصبح أكثر إنتاجية بشكل كبير، مقارنةً بما لو عملت على هذه الأشياء وأنت في الوضع الآلي، ودون هدف.

وينطبق الأمر نفسه على حياتك في المنزل: فكلما كانت الأشياء التي تركز عليها ذات مغزى، أصبحت حياتك ذات مغزى، فنحن نستفيد من حالة التركيز

* وبهذه الطريقة، يكون التركيز الفائق هو الحالة التي تسبق الحالة التي يسميها "ميهالي تشكسنتميهالي" حالة "التدفق"، وهي الحالة التي ينغمس الفرد خلالها فيما يفعله بشكل كلي، ويمر عليه الوقت سريعًا. ويواصل "تشكسنتميهالي" تفسير حالة التدفق قائلًا: "عندما تنغمس في هذه الحالة، تصبح كل الأشياء الأخرى غير مهمة على الإطلاق بالنسبة إلينا". وهذا سبب آخر يبين لنا أهمية التركيز على شيء واحد فقط: حيث ترتفع احتمالات دخولنا في حالة التدفق بدرجة كبيرة عندما لا تكون هناك مهمات كثيرة تتنافس على شغل انتباهنا المحدود: فالتركيز الفائق هو العملية التي تقودنا إلى الوصول إلى حالة التدفق.

الفائق من خلال وضع تلك الأهداف البسيطة عند إجراء حوار بيننا وبين شريك الحياة، أو عند الاستمتاع التام بتناول إحدى الوجبات مع أفراد أسرتنا، وعندئذ نجد أنفسنا نتعلم بصورة أكبر، ونتذكر المزيد من الأشياء، ونعالج تصرفاتنا بمزيد من التعمق؛ ما يجعل حياتنا ذات مغزى بصورة أكبر. إن الخطوة الأولى نحو الوصول إلى حالة التركيز الفائق خطوة أساسية، ولا شك في أن الانتباه يجب أن يكون مسبوقًا بالهدف.

أما الخطوة التالية نحو الوصول إلى حالة التركيز الفائق، فهي التخلص من أكبر عدد ممكن من المشتتات الداخلية والخارجية، وهناك سبب بسيط لوقوعنا فريسة للتشتت، وهو أن المشتتات تكون أكثر جذبًا لانتباهنا من الشيء الذي ينبغي لنا أن نفعله، وهذا الأمر ينطبق على حياتنا في المنزل والعمل على حد سواء، فإشعارات البريد الإلكتروني التي تظهر عند حافة الشاشة عادة ما تكون أكثر إغراءً من المهمة التي نؤديها في نافذة أخرى، كما أن التلفاز الموجود خلف شريكة الحياة عادة ما يكون أكثر جاذبية من التركيز على الحوار الذي تجريه معها.

والتعامل مع المشتتات يكون أكثر سهولة قبل ظهورها، أما إذا ظهرت، فغالبًا ما يكون الأوان قد فات للدفاع عن هدفنا أمامها، ولا بد من كبح جماح المشتتات *الداخلية* أيضًا، بما في ذلك الذكريات العشوائية (والمخزية في بعض الأحيان)، وكذلك الأفكار التي تراودك عندما تحاول التركيز، والمقاومة الذهنية للمهمات غير الجذابة (كحساب الضرائب، أو تنظيف المرآب)، والأوقات التي نرغب فيها في التركيز، ولكن أذهاننا ترغب في الشرود.

ثالثًا يصبح التركيز الفائق ممكنًا، عندما نركز على الهدف الذي اخترناه خلال فترة زمنية محددة سلفًا، ويتضمن ذلك الملازمة والاستمرار فترة من الوقت، على أن يكون الأمر مريحًا ومناسبًا، وكلما نفَّذنا الخطوتين الأوليين للتركيز الفائق بصورة أفضل، تسنَّى لنا إنجاز الخطوة الثالثة بمزيد من الثقة والعمق.

أما الخطوة الرابعة والأخيرة للوصول إلى حالة التركيز الفائق، فهي استعادة التركيز إلى الشيء الأساسي الذي نوجه إليه انتباهنا عندما تشرد أذهاننا، وسأتناول هذه النقطة مرارًا وتكرارًا؛ لأنها إحدى أهم الأفكار التي يطرحها هذا الكتاب؛ وأكرر ما ذكرته سابقًا عن أن الأبحاث قد أظهرت أن معدل الشرود الذهني يصل إلى 47% من يومنا[5]، وبعبارة أخرى: إذا كنت تستيقظ مدة ثماني

عشـرة سـاعة من يومك، فإنك تنخرط فعـلًا فيما تفعله مدة *ثماني سـاعات* منها فقـط، إذن فشـرود الذهن أمر طبيعي، ولكن الهدف الأساسـي هـو أن يكون ذلك الشرود معتدلًا؛ حتى يتسنى لنا أن نقضي وقتنا في الأشياء التي نحن بصدد القيام بها، وأن نوليها الانتباه الذي تستحقه.

أضف إلى ذلك أن العودة إلى إنجاز مهمة ما بعد التشتت، أو المقاطعة، تستغرق نحـو اثنتيـن وعشـرين *دقيقة*، كمـا أن الأمر يزداد سـوءًا عندما نشـتت انتباهنا، ونقاطع تركيزنا *بأنفسنا*، ففي هذه الحالة نستغرق *تسعًا وعشرين دقيقة* حتى نعود إلـى العمل على المهمة الأصـلية[6]، وكلما قيَّمنا الأشـياء التي تشـغل نطاق انتباهنا بصـورة أكبر، قل الوقت الذي نسـتغرقه في الرجوع إلـى التركيز على المهمة التي بين أيدينا، لا تتوتر كثيرًا بشـأن هذه النقطة الآن، فسنناقشها بمزيد من التفصيل في موضع آخر من هذا الكتاب.

ويمكننا أن نلخص مفهوم التركيز الفائق في جملة واحدة واضـحة: حافظ على وعيك بشيء واحد مهم معقد يحتاج إلى انتباهك في أثناء عملك.

اختيار الأشياء التي تركز عليها

إن الانتباه الذي لا هدف له ما هو إلا هدر للطاقة، فلا بد للهدف أن يسبق الانتباه دائمًا، وفي حقيقة الأمر لا ينفصل أحدهما عن الآخر مطلقًا؛ إذ إن تحديد الهدف يسـمح لنا بتحديد الطريقة التي ينبغي لنا أن نقضي بها وقتنا، وتركيز الانتباه على المهمـة يجعلنا ننجزهـا بكفاءة، وتحديد ما تريـد تحقيقه قبل أن تبـدأ العمل هو أفضل طريقة لزيادة إنتاجيتك.

ومـن المهم عند تحديد أهدافنا أن نتذكر أن مهمات العمل ليسـت ذات طبيعة واحـدة، فهنـاك مهمات تمكننـا من إنجاز قـدر كبير في كل دقيقة نقضـيها فيها، وتشـمل هـذه المهمات أهدافًا مثل تخصـيص وقت للتخطيط للمهمات الأساسـية التـي ترغب في تحقيقها كل يـوم، وتدريب أحد الموظفين الجدد الذي انضـم إلى فريقك منذ شهر، وتأليف الكتاب الذي كنت تخطط له منذ سنوات، وهذه المهمات تقـع تحت بـاب المهمات "الضـرورية" و"الهادفة"، وهو ما سـبق أن ناقشـناه في الفصـل 1، وعندما تقارن هذه المهمات بالمهمات المشـتتة وغير الضـرورية، مثل حضـور الاجتماعات عديمة الفائدة، ومتابعة كل ما يُسـتجد على وسـائل التواصل الاجتماعـي، وتفقـد البريـد الإلكتروني، لا يصـعب عليك أن تميز أيهـا أكثر نفعًا،

وعندما لا نحدد التصنيف الذي تندرج تحته المهمات التي سنقضي فيها وقتنا، فإننا ننزلق إلى الوضع الآلي.

وهذا لا يعني أننا لا يمكننا أن "ندبر أمورنا" ونحن في الوضع الآلي، فمن خلال استجابتنا السريعة لكل المهمات التي تقابلنا في العمل، يمكننا أن نظل متمكنين منها، وأن نحقق الإنتاج الكافي الذي يمكننا من الاحتفاظ بوظائفنا، في حين أن الوضع الآلي يجعلنا نُخفق في إحراز تقدم حقيقي في عملنا، وأظن أنك لا تتقاضى أجرًا مقابل القيام بدور "ضابط المرور" من خلال تبادل الرسائل الإلكترونية، والمحادثات، والرسائل السريعة. فهذه المهمات، بالإضافة إلى تلبية المتطلبات غير المتوقعة التي تعرض لك، دائمًا ما تكون ضرورية، ولكن ينبغي أن يكون لك دور فعال قدر الإمكان في *اختيار* المهمة التي ستوجه إليها وقتك وانتباهك.

إذا لم تكن قد فعلت هذا الأمر بعد، فهذا هو الوقت المناسب لترسم جدولًا مكونًا من عمودين، وصَفِّين للعمل الذي تقوم به، ثم رتب المهمات الشهرية المعتادة وفقًا لتصنيفها من حيث مدى فائدتها أو عدم فائدتها، ومدى جاذبيتها أو عدم جاذبيتها، والأمر المثير للسخرية بشأن استثمارك في إنتاجيتك هو استحالة تمكُّنك من هذا الأمر وأنت تعمل له بجد في مكتبك، فهناك الكثير مما يمكن تحقيقه من متابعتك الاجتماعات، والرسائل الإلكترونية، والمواعيد النهائية المحددة لإنجاز المشروعات؛ لذلك فإن أفضل أساليب تحقيق الإنتاجية هي تلك الأساليب التي تتطلب منك التراجع والابتعاد عن عملك، حتى تتكوَّن لديك مساحة ذهنية تمكنك من التفكير بطريقة ناقدة بشأن الكيفية التي يجب أن تتناول بها هذا العمل على نحو مختلف، وبهذه الطريقة عندما تعود إلى عملك، ستتمكن من أن تقوم به بشكل أكثر ذكاء، يسهِّل عليك الأمر، واكتشاف الأنواع الأربعة للمهمات الخاصة بك من أحد أنشطة "التراجع"، وأنسب وقت لفعل ذلك هو اللحظة الراهنة، وبخاصة قبل أن تقرأ الجزء التالي. وسوف يستغرق هذا الأمر من خمس إلى عشر دقائق.

لقد اكتسبت بعض العادات اليومية المنتقاة لتحديد الأهداف من خلال بحثي في الانتباه والأهداف خلال السنوات القليلة الماضية، وإليك أهم ثلاث عادات:

1. قاعدة الثلاثة

يمكنك أن تقرأ هذا القسم قراءة سريعة، إذا كان ما كتبته قبل ذلك واضحًا لديك، وإلا فلتسمح لي بأن أقدم إليك قاعدة الثلاثة: **في بداية كل يوم اختر ثلاثة أشياء ترغب في إنجازها عند نهاية اليوم**، وفي حين أن وضع قائمة للمهمات مفيد في تدوين التفاصيل قليلة الأهمية في يومك، فإن هذه المساحات الثلاث التي تضع فيها أهدافك لا بد أن تظل مخصصة للمهمات اليومية الأكثر أهمية لديك.

لقد ظللت أتبع هذه العادة كل صباح عدة أعوام، وقد تعلمتها من "جيه. دي. مبير"، مدير التحول الرقمي في شركة مايكروسوفت، إن قاعدة الثلاثة قد تبدو سهلة، لكنها ليست كذلك، ويجعلك إجبار نفسك على اختيار ثلاثة أهداف رئيسية فحسب في بداية كل يوم، تقع في عدة أمور، إذ قد تختار شيئًا مهمًّا، لكنك ربما تختار شيئًا غير مهم أيضًا، كما أن القيود التي تفرضها تلك القاعدة تدفعك إلى اكتشاف الأمور التي تهمك بالفعل، كما توجد في هذه القاعدة مرونة تجاه العقبات التي تواجهك في يومك، فإذا كان جدول مواعيدك مليئًا بالاجتماعات، فقد ترسم هذه الالتزامات نطاق أهدافك الثلاثة، أما عندما لا تكون لديك مواعيد، فيمكنك أن تضع أهدافًا لإنجاز المهمات الأهم والأقل إلحاحًا، وعندما تواجهك المهمات والمشروعات غير المتوقعة، يمكنك أن تقارن بين هذه المسئوليات الجديدة والأهداف التي قد حددتها بالفعل، وبما أن الأفكار الثلاث تجد مكانها في نطاق انتباهك بطريقة مريحة، يمكنك أن تستدعي أهدافك الأصلية، وأن تتذكرها بسهولة.

وتأكد من وضع أهدافك الثلاثة في مكان يتسنى لك أن تراه باستمرار، فأنا أضع أهدافي على

في الأيام التي حُدد فيها جدول أعمالك، مثل حضورك أحد المؤتمرات، قد لا تتمكن من تحديد الكيفية التي ستقضي بها وقتك وانتباهك، وعلى الرغم من ذلك يمكنك أن تغير *الطريقة التي تربطك* بما ينبغي لك فعله، فعلى سبيل المثال بدلاً من أن تجعل هدفك هو "حضور محادثات المؤتمر"، اجعل هدفك هو "التواصل مع خمسة أشخاص في حفل الاستقبال".

سبورة بيضاء كبيرة في مكتبي، أو أضعها على رأس قائمة مهماتي اليومية عندما أكون مسافرًا، وهذه القائمة تمت مزامنتها عبر أجهزتي كلها عن طريق برنامج OneNote. فإذا كان وضعك مشابهًا لي، فربما تجد أيضًا أنه من السهل تحديد ثلاثة أهداف *أسبوعية*، بالإضافة إلى الأهداف الثلاثة *الشخصية* التي تضعها يوميًا، مثل تجنب التفكير في العمل تمامًا في أثناء تناول العشاء، أو الذهاب إلى الصالة الرياضية قبل العودة إلى المنزل من مكتبك، أو جمع الفواتير من أجل الضرائب.

2. المهمات الأكثر تأثيرًا

هذه عادة أخرى أتبعها في وضع الأهداف، وهي تحديد الأشياء الأكثر *تأثيرًا* في قائمة المهمات الخاصة بي.

إذا كان من عاداتك أن تحتفظ بقائمة للمهمات (وهذا أمر أنصح به بشدة، وسأناقش تأثيره في جزء لاحق من هذا الكتاب)، ففكِّر في النتائج المترتبة على تنفيذ كلٍّ منها، سواء أكانت النتائج قصيرة المدى، أم بعيدة المدى. والمهمات التي تحقق النتائج الأكثر إيجابية هي المهمات الأهم في قائمتك.

ما الذي سيتغير في العالم - أو في عملك، أو في حياتك - نتيجة قضاء وقتك في تنفيذ جميع المهمات الموجودة في قائمتك؟ ما المهمة التي تمثل قطعة الدومينو التي تُحدث تفاعلًا تسلسليًا بمجرد سقوطها، ما يجعلك تنجز الكثير من الأمور في وقت قصير؟

ويمكنك أن تنظر إلى هذا الأمر بطريقة أخرى: عندما تحدد الأشياء التي ستفعلها، فكِّر في النتائج *بعيدة المدى*، بدلاً من الاقتصار على التفكير في النتائج الفورية فقط. فلنقل - على سبيل المثال - إنك تقرر ما إن كنت ستعد كعكة الشيكولاتة للتحلية، وهنا تكون النتيجة الفورية لهذا القرار متمثلة في استمتاعك بتناول الكعكة، أما النتائج *بعيدة المدى* فقد تكون أكثر حدة، فقد تتمثل في أن يصاحبك شعور مروع طوال الليل، وقد تشمل النتائج الأبعد من ذلك زيادة الوزن، أو خرق النظام الغذائي الجديد.

وهذه مسألة مهمة يجب ألا تغفل عنها، خاصة أن المهمات الأكثر أهمية ليست بالمهمات التي *تبدو* أكثر إلحاحًا ونفعًا للوهلة الأولى، فتأليف دليل للموظفين الجدد

قد لا يبدو في اللحظة الراهنة أمرًا ذا جدوى، إذا ما قورن بالرد على عشرات الرسائل الإلكترونية، ولكن إذا كان هذا الدليل يعمل على اختصار الوقت بالنسبة إلى تأهيل كل موظف جديد، ويجعله يشعر بأنه موضع ترحيب، ويساعده على زيادة إنتاجيته، ففي هذه الحالة تصبح هذه المهمة هي الأكثر تأثيرًا في قائمة مهماتك، وقد تشمل المهمات الأخرى المؤثرة أتمتة المهمات المزعجة والمتكررة، أو العزلة التي تمكّنك من التركيز على تصميم سير العمل الخاص بأحد التطبيقات التي تنشئها، أو تصميم برنامج توجيهي لمكتبك، يسمح للموظفين بتشارك ما لديهم من معلومات بسهولة.

وإذا كانت قائمتك تحتوي على الكثير من المهمات، فاطرح على نفسك هذا السؤال: ما المهمات الأكثر تأثيرًا من بين هذه القائمة؟ ويجدي هذا التمرين نفعًا كبيرًا عند تطبيقه من خلال الاستعانة بالأنواع الأربعة للمهمات الموجودة في عملك، فبمجرد أن تقسم هذه المهمات وفق هذه الأنواع الأربعة، وهي: المهمات الضرورية، والهادفة، والمشتتة، وغير الضرورية، سل نفسك: ما المهمات الضرورية والهادفة التي يُحتمل أن تؤدي إلى رد فعل تسلسلي؟

3. المنبه الذي يدق عند رأس كل ساعة

إن وضع ثلاثة أهداف يومية، وإعطاء الأولوية للمهمات الأكثر تأثيرًا لديك، وسيلتان رائعتان تجعلانك تعمل بهدف كل يوم، وكل أسبوع، ولكن كيف لك أن تضمن أنك تعمل بهدف في كل لحظة؟

وما دمت مهتمًا بالإنتاجية، اعلم أن تلك اللحظات هي لحظات العمل والاجتهاد الحقيقية، إذ لا فائدة من وضع الأهداف ما لم تعمل على تحقيقها خلال يومك، والطريقة المفضلة لديَّ في التأكد من أنني ماضٍ في سبيل تحقيق أهدافي، هي التفتيش المتكرر عن الأشياء التي تشغل نطاق انتباهي؛ وذلك كي أتأكد هل ما زلت مركزًا على الأمور المهمة والمؤثرة، أم انزلقت إلى الوضع الآلي؟ ولكي أتمكن من ذلك، وضعت منبهًا يذكرني كل ساعة.

ومن السمات الرئيسية *للتركيز الفائق* أنه ينبغي لك ألا تقسو على نفسك عندما تلاحظ أن ذهنك قد شرد، أو أخذ يفكر في أشياء غريبة؛ فهذا الأمر سيحدث دائمًا؛ لذا عليك أن تفكر في الفرصة التي قد يتيحها لك هذا الأمر لتقييم شعورك،

وتحديد مسـارك نحو ما سـتفعله فيما بعد؛ فقد أظهرت الأبحاث أن فرص الشرود الذهني لانتباهنا تزيد عندما نكافئ أنفسـنا على انتباهنا إليه[7]، فلو تخلصـت من سبب أو سببين من أسباب التشتت، ووضعت لنفسك هدفًا أو هدفين فقط كل يوم، يكـون هذا أفضـل مما يفعله معظم النـاس، وإذا فعلت مثلي، فـإن ذلك المنبه قد يكشـف لك في البداية أنك عادة لا تقوم بالعمل المهم أو المؤثر، وهذا أمر متوقع، ولابأس به.

فما يهم هنا هو أنك تتفقد بصـورة منتظمة الأشياء التي تشغل نطاق انتباهك؛ لذا اضـبط برنامج المؤقت الزمني الموجود على هاتفـك، أو المؤقت الموجود في ساعتك الذكية، أو أي جهاز آخر، على أن ينبهك على رأس كل ساعة، فهذا المؤقت سيكون بمنزلة أفضل المشتتات التي قد تتعرض لها خلال يومك.

وعندما يدق جرس ذلك المنبه، اطرح على نفسك الأسئلة التالية:

- هل كان ذهنك شاردًا عندما سمعت رنين المنبه؟
- هل تعمل وأنت في الوضع الآلي، أم أنك تعمل على شيء اخترت أن تفعله عن عمد؟ (إن رؤية هذا التحسن بمرور الوقت تجعلك تشعر بالرضا).
- هل أنت منهمك في مهمة مثمرة؟ إذا كنتَ كذلك، فكم استغرقت من الوقت فـي التركيـز عليها؟ (وإذا كنت قد اسـتغرقت وقتًا طويـلًا، فلا تدع المنبه يعطلك، وواصل عملك عليها!).
- مـا الأمـر الأكثر تأثيرًا الذي يمكنك أن تفعلـه الآن؟ هل أنت تعمل على هذا الأمر حاليًّا؟
- مـا مدى انشـغال نطـاق الانتبـاه الخاص بك؟ هـل وجدت نطـاق انتباهك محمَّلاً بما يفوق طاقته؟ أم يوجد به حيز فارغ من الانتباه؟
- هل هناك مشتتات تمنعك من التركيز الفائق على عملك؟

لا يلزمك أن تجيب عن جميع هذه الأسـئلة، بل اختر سـؤالين أو ثلاثة أسـئلة، على أن تكون هي الأسـئلة الأكثر فائدة، التي تجعلـك تعيد التركيز مرة أخرى على الأشـياء المهمـة، فقيامك بهـذا الأمر على رأس كل سـاعة يعـزز المعايير الثلاثة لجودة الانتباه: فهو يسـاعدك على التركيز فترة أطول، فأنت تستكشـف المشتتات

الموجودة في الأفق وتتجنبها، وتلاحظ شـرود ذهنك في أحيان كثيرة، وتتمكن من اسـتعادة تركيزك، وبمرور الوقت يمكنك أن تقضـي المزيد مـن الوقت في تحقيق الأهداف التي حددتها.

عندما تبدأ هذا الفحص للمرة الأولى، ربما لا تسير فيه على نحو جيد، فستجد نفسك في كثير من الأحيان تعمل في الوضع الآلي، وتقع فريسة لتشتيت ما، وتقضي وقتك في المهمات المشـتتة وغير الضـرورية، وهذا أمر لا بأس به! فعندما يحدث لـك هذا الأمر، غيِّر مسـارك بالعمل على مهمـة أكثر نفعًـا، وبالتخلص من جميع المشـتتات التـي تعطلك فـي تلك اللحظة، وإذا لاحظت أن هذه المشـتتات نفسـها تتكرر كثيرًا، فضع خطة للتعامل معها (وسنناقش هذا الأمر في الفصل التالي).

جـرِّب أن تضـع منبهًا يعمل في كل سـاعة مدة يـوم كامل من أيـام العمل هذا الأسـبوع، وعلـى الرغم من أنك سـتجد أن قيـام المنبه بقطع تركيـزك مزعج في البداية، فإنه سـينمي لديك عادة جديدة قيِّمة، وإذا لـم تكن تروقك فكرة المنبه، فحاول أن تستخدم بعض المنبهات الموجودة في بيئتك، ومن شأنها أن تدفعك إلى التفكير في الأشياء التي تشغل نطاق انتباهك، وبالنسبة إليَّ، لم أعد أستخدم ذلك المنبـه على الرغم من أنه كان من أكثر الوسـائل المفيـدة التي مكنتني من تطبيق هذه الأسـاليب، واليوم أصـبحت أفكر فيمـا كنت أعمل عليه خـلال بعض الأوقات المحـددة سـلفًا؛ مثل: كل مرة كنت أمشـي إلـى دورة المياه، عندمـا أترك مكتبي من أجل إحضـار بعض الماء أو الشـاي، أو عندما كان هاتفي يرن (فكنت أرد على الهاتف بعد أن يرن أكثر من مرة، بمجرد أن أتأمل ما كان يشغل نطاق انتباهي).

كيف تضع أهدافًا أكثر قوة

لقد ظل "بيتر جولويتزر"، أحد أشـهر المسـاهمين في مجال وضـع الأهداف على مـدار العقـود القليلة الماضـية، وربما كان أكثر ما يشـتهر به هـو بحثه الرائد عن أهمية جعل الأهداف محددة، وعدم الاقتصـار على وضعها فقط، وعلى الرغم من أننا غالبًا ما نحقق أهدافنا الغامضة، يزيد وضع أهداف محددة بصورة كبيرة من فرصنا في تحقيق النجاح الشامل.

فلنقل، على سبيل المثال، إنك هرعت هذا الصباح إلى وضع أهدافك الشخصية، ووضعت القائمة التالية:

1. الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية.
2. التوقف عن العمل عند الوصول إلى المنزل.
3. الذهاب إلى النوم في وقت مناسب.

لقد تعمدت أن أجعل هذه الأهداف غامضة، ولكن كيف يمكننا أن نجعلها أكثر تحديدًا، وأن نجعل الالتزام بها ممكنًا؟

أولًا، يجدر بنا أن نفكر في مدى فاعلية هذه الأهداف وفقًا للطريقة التي صغتَها بها، فلا شك في أن وجودها خير من عدمه، فقد توصل "جولويتزر" في بحثه إلى أن مثل هذه الأهداف الغامضة تعزز فرصك في تنفيذها بنجاح بنسبة تتراوح بين 20%[8] و30%؛ لذا قد تحقق هدفًا آخر أو هدفين من تلك القائمة إذا كنت محظوظًا، وهذه نتيجة مقبولة!

ولكن وضع أهداف أكثر تحديدًا من شأنه أن يحقق لنا أمرًا رائعًا، فهو يزيد من فرصنا في تحقيق النجاح بدرجة أكبر كثيرًا: ففي إحدى الدراسات طلب "جولويتزر" وزميلته في البحث "فيرونيكا براندستاتر" من المشاركين أن يضعوا هدفًا لتحقيق إحدى الغايات الصعبة في إجازة العيد، مثل إكمال بحث قصير، أو العثور على شقة جديدة، أو حل أحد النزاعات مع شخص مهم، فوضع بعض الطلاب هدفًا غامضًا، بينما وضع البعض الآخر ما يطلق عليه "جولويتزر" "العزم على التنفيذ"، ويشرح "جولويتزر" هذا المصطلح قائلًا: "ضع خطة مفصلة للطريقة التي تريد أن تتبعها في تحقيق الأشياء التي تريدها، فإن ما أريد أن أبرهن عليه في بحثي هو أن الأهداف تتطلب خططًا، وهذه الخطط من الناحية المثالية تحدد الخطوات التي ستتخذها نحو هدفك، كما أنها تحدد زمانها ومكانها"، وبعبارة أخرى إذا كان الهدف الغامض للطلاب متمثلًا في "العثور على شقة خلال إجازة العيد"، فإن العزم على التنفيذ قد تتم صياغته في هذه العبارة: "سأبحث عن شقق على موقع كريجزليست، وسأراسل ثلاثة مُلاك شقق عبر البريد الإلكتروني خلال الأسابيع السابقة للعيد".

وقد بدأت الأمور المثيرة للاهتمام عندما قارن كل من "جولويتزر" و"براندستاتر" بين المجموعتين المشاركتين في الدراسة؛ حيث تمكن 62 في *المائة* من الطلاب الذين كان لديهم عزم واضح على التنفيذ، من تنفيذ أهدافهم، أما المجموعة التي لم يكن عندها عزم على التنفيذ، فقد كان أداؤها ضعيفًا للغاية، حيث بلغت نسبة من واصلوا العمل على تحقيق هدفهم الأصلي نحو *الثلث* في *أغلب الأحيان*، بنسبة تصل إلى 22 في المائة، وقد كان ذلك التأثير - الذي أثبتت الدراسات اللاحقة صحته - مذهلًا للغاية. **إن وضع أهداف محددة من شأنه أن يزيد من فرص النجاح إلى ضعفين، أو إلى ثلاثة أضعاف.**[9]

وبناءً على ما سبق، هيا بنا نحوّل أهدافي الثلاثة الغامضة إلى عزم على التنفيذ:

1. فنحول "الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية" إلى "إدراج الذهاب إلى الصالة الرياضية ضمن جدول أعمالي، حيث أذهب إليها في فترة استراحة الغداء".
2. ونعيد صياغة "التوقف عن العمل عند الوصول إلى المنزل" إلى "جعل هاتف العمل في وضع الطيران، وإبقاء جهاز الحاسوب المحمول الخاص بي في غرفة أخرى، والانعزال عنهما تمامًا طوال فترة المساء".
3. ويمكن لهدف "الذهاب إلى النوم في وقت مناسب" أن يصبح "ضبط منبه وقت النوم على الساعة 10.00 مساءً، والذهاب إلى الفراش بمجرد أن يرن".

إن الأهداف المصحوبة بالعزم على التنفيذ تتمتع بالقوة نفسها التي تتمتع بها المهمات المعتادة. فعندما تشرع في إحدى المهمات المعتادة، يتولى مخك تنفيذ بقية المهمة، معتمدًا على الوضع الآلي بدرجة كبيرة، فبمجرد أن تصبح لديك خطة للهدف الذي تعتزم تنفيذه، وأن تواجه المنبه البيئي الذي يدفعك إلى الشروع في ذلك الهدف - كأن يحين وقت استراحة الغداء، أو تعود إلى المنزل بعد يوم حافل بالضغوط في العمل، أو انطلاق رنين منبه وقت النوم - ستجد نفسك منطلقًا في تحقيق أهدافك بطريقة تلقائية، والبدء في أهدافك لا يتطلب جهدًا

تقريبًا، وكما يقول كل من "جولويتزر" و"براندستاتر": "يصبح بدء العمل سريعًا وفعالًا، ولا يتطلب قصدًا واعيًا". وبعبارة أخرى، إننا نبدأ العمل على تحقيق هدفنا الأساسي بطريقة تلقائية[10].

وقد أخبرني "جولويتزر" بأنه لا يتعين بالضرورة أن تكون الأهداف دقيقة ما دامت محددة بما يكفي ليفهمها الشخص، ويتعرف على المنبهات الخاصة بكل موقف، فيقول: "لقد أجرينا دراسات على لاعبي التنس، حيث وضعوا خططًا للكيفية التي يريدون أن يستجيبوا بها للمشكلات التي قد تظهر في اللعبة، وكان بعضهم محددين في وضعهم الخطة، فاستخدموا عبارات مثل: 'عندما أشعر بالانزعاج'، أو 'عندما أصبح عصبيًا'، ولكن هذه العبارات لم تكن محددة أو واضحة بالشكل الكافي، ولكنها كانت عبارات مجدية بشكل رائع في الوقت نفسه؛ لأنهم كانوا يعرفون ما يقصدونه بكلمة 'عصبي'. فالدقة هنا تعني قدرة الشخص على تحديد الوضع الحرج".

وهناك تحذيران تجدر الإشارة إليهما بالنسبة إلى وضع الأهداف المحددة، أولًا: أنه يجب عليك أن تهتم بأهدافك؛ فالعزم على التنفيذ لا يجدي نفعًا تقريبًا مع الأهداف التي لا تمثل أهمية لديك، أو الأهداف التي أهملتها منذ وقت طويل، فإذا كان هدفك في فترة التسعينيات هو أن تجمع أكبر عدد من الدمى في العالم، فإنك قد لا تكون متحفزًا لتحقيق هذا الهدف حاليًا.

ثانيًا: لا يلزم أن تكون الأهداف سهلة التنفيذ أهدافًا محددة؛ فالتحديد المسبق للوقت الذي ستنفذ فيه مهمة ما، يكون ذا أهمية أكبر بالنسبة إلى المهمات الصعبة مقارنةً بالمهمات البسيطة[11]، فإذا كنت في عطلة نهاية الأسبوع، وكان هدفك هو الذهاب إلى صالة الألعاب الرياضية مرة واحدة على الأقل، فإنك لست في حاجة إلى أن تحدد الوقت الذي ستذهب فيه إلى الصالة، أما إذا كنت تحاول أن تحقق شيئًا أكثر صعوبة، مثل الامتناع عن تناول الحلويات يوم السبت في المطعم مثلًا، فمن الضروري أن تجعل هدفك أكثر تحديدًا؛ إذ يمكن أن يصبح الهدف الغامض أكثر تحديدًا من خلال التخطيط، فعندما ترى قائمة التحلية، نحِّها جانبًا، واطلب لنفسك قهوة منزوعة الكافيين بدلًا من ذلك، وينطبق الأمر نفسه على الأهداف الخاصة بالمنزل، ولكنك قد ترغب في وضع أهداف مدروسة بصورة أكبر في بداية الأسبوع الجديد، ويقول "جولويتزر": "يصبح التخطيط ذا فائدة كبيرة، عندما تصبح الأهداف صعبة أو كثيرة للغاية، ويتعذر عليك تحقيقها كلها".

البدء في إحدى عادات التركيز الفائق

يركز الفصل التالي على التحكم في المشتتات الخارجية والداخلية التي تعمل، لا محالة، على إعاقة التركيز الفائق، ولكن قبل أن أتطرق إليه، أريد أن أعرض عليك بعض الإستراتيجيات البسيطة؛ لكي تبدأ التركيز الفائق على أهدافك، إذ تصبح هذه الإستراتيجيات أكثر تأثيرًا عندما تتعلم كيف يمكنك أن تتحكم في المشتتات الموجودة في عملك مسبقًا.

فهيا بنا نتعلم أولاً كيفية التركيز، والوقت المناسب للتركيز، فكلتا الفكرتين غاية في البساطة.

كيفية تحقيق التركيز الفائق:

- **ابدأ أولاً بـ"استشعار" المدة التي تحتاج فيها إلى التركيز الفائق.** أجرِ حوارًا مع نفسك عن مدى المقاومة التي تشعر بها تجاه الدخول في حالة التركيز الفائق، وبخاصة إذا كنت على وشك أن تعكف على إنجاز إحدى المهمات الصعبة، أو المحبطة أو غير المنظمة. وإليك مثالًا لهذا الحوار: "هل أشعر بالارتياح عندما أستمر في التركيز مدة ساعة؟ لا، هذا مستحيل، فماذا عن التركيز مدة خمس وأربعين دقيقة؟ هذا أفضل، ولكن ما زلت لا أشعر بالارتياح، فماذا عن ثلاثين دقيقة؟ هذا ممكن، ولكنني ما زلت غير مرتاح لذلك، حسنًا ماذا عن خمس وعشرين دقيقة؟ يمكنني أن أقوم بذلك قطعًا". ومن الأمور المجزية للغاية أن ترى الحد الزمني لتركيزك الفائق وهو يتزايد بمرور الوقت، لذا فلتدفع نفسك إلى الأمام، ولكن برفق، فعندما بدأت ممارسة التركيز الفائق، كان الحد الزمني لديَّ خمس عشرة دقيقة، يتبعها فاصل من المشتتات، يتراوح قدره بين خمس وعشر دقائق، فقد يصبح التركيز الفائق طوال اليوم عملًا روتينيًّا، وقد تبدو بعض المشتتات المثيرة مسلية دومًا، خاصة في البداية، وستعتاد قريبًا العمل مع قدر أقل من المشتتات.
- **توقَّع العقبات سلفًا.** عندما أعلم أنني سأكون مشغولًا في الأيام القليلة المقبلة، أضع جدولاً في بداية الأسبوع من أجل تقسيم فترات التركيز

الفائق خلال ذلك الأسبوع، وهي الفترات التي سأستخدمها للتركيز على شيء مهم. وبهذه الطريقة، أضمن أنني أخصص وقتًا للتركيز الفائق، فلا أضطر إلى الانجرار وراء إنجاز المهمات على عجلة من أمري في اللحظات الأخيرة، ومحاولة السيطرة على الوضع بعد تفاقمه؛ فمثل هذا التخطيط يساعد زملائي في العمل، ومساعدي، على تجنب تحديد أية مواعيد لي خلال تلك الأوقات، كما يذكرني بالوقت الذي عزمت على تخصيصه للتركيز. إذ يمكن لتلك الدقائق القليلة التي أقضيها في التخطيط المسبق خلال هذه العطلات الأسبوعية أن توفر لي ساعات من الإنتاجية المهدرة.

- **اضبط المؤقت الزمني.** إنني أستخدم هاتفي عادةً لهذا الغرض، وهو الأمر الذي قد يبدو مثيرًا للسخرية، بالنظر إلى التشتيت الذي قد ينتج عنه، ولكن إذا سبب التشتيت الناتج عن الهاتف ثقبًا أسود يقضي على تركيزك، فاجعله في وضع الطائرة، أو استخدم ساعة أو جهازًا آخر للتنبيه.

- **التركيز الفائق!** عندما تلاحظ أن ذهنك قد شرد، أو أن تركيزك قد تشتت، عليك أن تعاود الانتباه إلى هدفك، ومرة أخرى إياك أن تقسو على نفسك، عندما يحدث هذا الأمر؛ فهذه هي الطريقة التي يعمل بها مخك. إذا شعرت عند صدور جرس التنبيه أنك تُبلي بلاءً حسنًا - وهذا أمر محتمل؛ لأنك ستكون على مسار النجاح - فواصل تركيزك.

إلى هنا تنتهي النقاط التي تشرح لك *كيفية* التركيز، وإليك بعض الاقتراحات التي اكتشفت أنها مفيدة في تحديد *الوقت* الذي ينبغي لك فيه أن تدخل حالة التركيز الفائق:

- **ركِّز متى أمكنك ذلك!** إننا بطبيعتنا نحتاج إلى الوقت من أجل القيام بالأمور البسيطة، ولكن كلما تسنى لك أن تزيد من التركيز الفائق، كان هذا أفضل بالنسبة إليك. وينبغي لك أن تخطط لتخصيص أكبر فترة ممكنة من وقتك للتركيز الفائق خلال الأسبوع، وذلك بحسب ما يسمح به عملك، وبالقدر الذي يشعرك بالارتياح. فنحن نحقق أعلى قدر من الإنتاجية والسعادة عندما نعمل على شيء واحد ذي مغزى لوقت ما، ومن ثم، ليس هناك سبب

يجعلنا لا نقضي أكبر قدر ممكن من الوقت في هذه الحالة، ومتى كانت لديك مهمة، أو مشروع، على قدر من الأهمية، وتوافرت لديك مساحة للعمل عليه، فانتهز هذه الفرصة في العمل بتركيز فائق، وإلا ستُضيِّع على نفسك الكثير من الإنتاجية، فغالبًا ما تجبرنا طبيعة الوظائف التي نعمل فيها على الانخراط في الكثير من الأعمال التعاونية، التي تقتضي وجودنا إلى جانب زملائنا، أما عندما تكون المهمة التي بين يديك تخصك وحدك، فحينئذٍ يكون هذا هو الوقت الأمثل للدخول في حالة التركيز الفائق.

- **تعامل مع قيود عملك.** إن معظمنا لا يتمتعون بالرفاهية التي تمكِّنهم من العمل بتركيز فائق متى شاءوا، وغالبًا ما تكون الإنتاجية هي عملية فهم قيودنا، ففي معظم الأيام سنتمكن من إيجاد فرص للتركيز الفائق، وفي أيام أخرى لن نتمكن من ذلك، فقد اكتشفت أنني لا أتمكن من الحصول على تلك الفرص عندما أكون في سفر، أو في أحد المؤتمرات، أو عندما يكون يومي حافلًا بالاجتماعات المرهقة؛ لذا تأكد أنك تأخذ في اعتبارك القيود الزمنية، والقيود الخاصة بقدرتك على العمل، وحاول أن تعالج هذه العقبات عند تخطيطك أسبوعك بقدر الإمكان.
- **عندما تحتاج إلى التركيز على مهمة معقدة.** في حين أنني قد بدأت ممارسة التركيز الفائق من خلال التخطيط للفترات الزمنية المتاحة في جدولي، فإنني الآن أصبحت أدخل في هذه الحالة متى وجدت نفسي أعمل على مهمة معقدة، أو مشروع معقد سيستفيد من صرف انتباهي الكامل إليه. وبالنسبة إليَّ، فإنني لن أجعل التركيز الفائق هدفًا لي، إذا كان عملي يقتصر على تفقد رسائل بريدي الإلكتروني، ولكن الأمر سيختلف تمامًا لو كنت بصدد الكتابة، أو التحضير لحديث سألقيه، أو حضور اجتماع مهم.
- **يعتمد الأمر على مدى نفورك مما تعتزم تحقيقه.** فكلما كان المشروع منفِّرًا، أو كانت المهمة منفرة بالنسبة إليك، ازدادت أهمية التخلص من المشتتات في وقت مبكر، فأنت غالبًا ستعمد إلى تأجيل المهمات التي تراها مملة، أو محبطة، أو صعبة، أو غامضة، أو غير منظمة، أو تلك المهمات التي لا تجد لها مغزى ولا نفعًا[12]، فإذا وجدت أنك تحاول أن تتذكر شيئًا تؤجل

تنفيذه، فهناك احتمال بأن تنطبق عليه معظم الصفات السابقة، وكلما كانت المهمة منفرة، زادت أهمية الدخول في حالة التركيز الفائق؛ حتى يتسنى لك العمل على تلك المهمة بإصرار.

بناء تركيزك

سأمدك خلال الفصول التالية بالأدوات التي تحتاج إليها لزيادة تركيزك، وكما سيتبين لك لاحقًا، فإن قدرتك على التركيز الفائق تعتمد على بعض العوامل التي تؤثر كلها في جودة انتباهك:

- عدد المرات التي تبحث فيها عن أشياء جديدة تجذب انتباهك (وغالبًا ما يكون هذا هو السبب في مقاومتنا في البداية إحدى عادات التركيز الفائق).
- عدد المرات التي عادةً ما تُحمِّل فيها نطاق انتباهك فوق طاقته.
- عدد المرات التي يحيد فيها انتباهك عن مساره بسبب المشتتات والمقاطعات.
- عدد المهمات والالتزامات والأفكار وغيرها من المسائل العالقة التي تشغل تفكيرك.
- مدى ممارستك البحث عما يوجد فيما وراء الوعي (أي التحقق من الأشياء التي تستهلك انتباهك فعليًا).

وكما سنناقش لاحقًا، فإن حالتك المزاجية ونظامك الغذائي يمكن لهما التأثير في دخولك في حالة التركيز الفائق، ولهذه الأسباب وغيرها فإن بداية الدخول في هذه الحالة تختلف من شخص إلى آخر.

وما يثير السخرية، أنني عندما بدأت استكشاف البحوث المتوافرة عن الطريقة المثلى للتحكم في انتباهنا، كنت لا أكاد أركز دقائق قليلة، حتى يصيبني التشتت، وهذا هو ما يحدث عندما نبحث عن أشياء جديدة تجذب انتباهنا باستمرار، وعندما نعمل في بيئة مشتتة.

وفـي أثنـاء تجريبي نتائج تلك البحـوث، تمكَّنت من تحقيق زيـادة منتظمة في الوقـت الذي يمكنني فيه أن أدخل في حالة التركيز الفائق، وأصـبحت أعتاد العمل بأقل قدر من المشـتتات، وقد كتبت هذه الجملة التي تقرؤها حاليًا في نهاية إحدى جلسـات التركيز الفائق التي استمرت خمسًـا وأربعين دقيقة، وهي الجلسة الثالثة في اليوم نفسه، وقد مكنتني تلك الجلسات من كتابة 2286 كلمة في حدود ساعتين، (وهذا أحد الأجزاء الممتعة بشأن الحديث عن تأليف كتاب عن الإنتاجية: وهو أنك يمكنك أن تتحقق من فاعلية أسـاليبك من خلال اسـتخدامها فـي تأليفك الكتاب نفسـه). وقد كانت تلك الجلسـة الثالثة هـي آخر فترة للتركيز الفائـق لديَّ، وبين تلك الفترات كنت أتفقد البريد الإلكتروني، وأسـلي نفسـي بتفقد مواقع التواصـل الاجتماعي، كما أجريت محادثة سريعة مع زميل لي، أو اثنين من زملائي في العمل.

ولكـن الوقت الحالي ليس ضـمن تلـك الأوقات التي أقضـيها في هـذه الأمور؛ فالتركيـز على شـيء واحـد فقط - كتابة هـذه الكلمات - هو ما سـمح لي بتحقيق إنتاجية كبيرة خلال الدقائق الخمس والأربعين المنصـرمة، وهذا الأمر سيكون له أثر مماثل بالنسبة إليك أيضًا.

الفصل
4

التحكم في المشتتات

أربعون ثانية

خلال تأليفي هذا الكتاب، أتيحت لي فرصة أن أتحدث إلى خبيرتين رائعتين، هما "جلوريا مارك" و"ماري تزيروينسكي"، وتعمل "جلوريا" أستاذة في مجال المعلومات في جامعة كاليفورنيا الواقعة في مدينة إرفاين، ولعلها الخبيرة الأولى على مستوى العالم في الانتباه وتعدد المهمات، فقد أجرت عددًا من الدراسات المرتبطة بالانتباه بالتعاون مع وكالة ناسا، وشركات مثل بوينج، وإنتل، وآي بي إم، ومايكروسوفت. أما "ماري" - التي تعمل باحثة رئيسية في شركة مايكروسوفت - فهي أحد الخبراء الرواد في مجال التفاعل بين البشر والحواسيب*، وهذا الفصل في معظمه مستمد من أعمالها وحواراتي معها، وقد أجرت كلتا العالمتين عددًا كبيرًا من الدراسات عن علاقتنا بالتكنولوجيا في حياتنا اليومية.

إن أكثر ما يثير إعجابي في عملهما هو أنهما متخصصتان فيما يُطلق عليه *البحث الميداني*، أي إجراء الدراسات في مواقع العمل الحقيقية، وعلى عمال حقيقيين، ولقياس مدى الضغط الذي يشعر به المشاركون في التجربة بعد تأديتهم أكثر من مهمة في وقت واحد، أو الاطلاع على رسائل البريد الإلكتروني، قامت "جلوريا" و"ماري" بربط أجهزة صغيرة لقياس نبضات قلوب هؤلاء المشاركين،

* تُجري مايكروسوفت عددًا مذهلًا من الأبحاث. ففي الوقت الحالي توظف الشركة ألفي شخص بدوام كامل من أجل إجراء هذه الأبحاث ونشرها.

وطلبنا منهم أن يرتدوها على مدار الساعات الأربع والعشرين، وذلك لقياس مدى تغير معدل نبضات القلب، وهو إجراء موثق علميًا لقياس الضغط، وقد ثبَّتت كل من "جلوريا" و"ماري" برنامجًا للتتبع على أجهزة المشاركين بعد استئذانهم في ذلك، وكان الغرض من وضع هذا البرنامج هو مراقبة تنقل المشاركين بين المهمات بدقة كل أربعين ثانية، ومن الأمور الصادمة أننا عندما نترك بعض البرامج مفتوحة، مثل آي. بي، أو سكايب، نسهم في قطع تركيزنا كل *خمس وثلاثين ثانية*[1].

وهذا البحث الذي أجرته هاتان العالمتان جدير بالاهتمام لعدة أسباب، أولًا: إن إجراء البحوث الميدانية أمر ذو صعوبة بالغة، فعلى سبيل المثال، ظلت "جلوريا مارك" تبحث طيلة *ست سنوات* حتى تمكنت من العثور على مؤسسة تسمح للموظفين الخاضعين للدراسة بقضاء أسبوع في العمل دون استخدام البريد الإلكتروني، ولكن الأمر كان يستحق تحمُّل تلك الصعوبات، فقد شرحت لي "جلوريا" هذا الإجراء، قائلة: "إنك تذهب *إلى* البيئة الفعلية، وتراقب الأمور وهي تدور في الحقيقة، بدلًا من أن تأخذ شخصًا ما إلى المختبر، وتقوم بتهيئة الظروف التي تحاكي البيئة الفعلية".

ثانيًا: إن هذا البحث يستحق الدراسة؛ لأنه عمل رائد في بابه، ويعتبر الجزء المفضل لديَّ بدرجة كبيرة في الدراسات التي أجرتاها، ذلك الاكتشاف الذي ذكرته آنفًا، وهو التنقل بين المهمات كل أربعين ثانية، ومن ثم فإننا غالبًا ما نتحول تمامًا عن الإنتاجية والانغماس في العمل، ونقطع تركيزنا؛ لكي نقوم بشيء أقل أهمية بشكل كبير، ولا صلة له بالعمل، فنقطع حوارًا هادفًا مع أحد الأصدقاء كي نتفقد الهاتف، ونترك كتابة أحد التقارير كي نبدأ حوارًا عديم الفائدة على برنامج المحادثة آي إم، ونتوقف عن إعداد ورقة عمل على برنامج إكسيل؛ لكي نتحدث مع أحد زملائنا في العمل دون سبب وجيه.

وقد توصلت دراسة أخرى، أجرتها كلتا الباحثتين، إلى أننا نتنقل بين تطبيقات الحاسوب الآلي *566* مرة خلال يوم العمل العادي، ويشمل هذا الرقم المشتتات التي لا صلة لها بالعمل، فنحن على سبيل المثال نتفقد حساب الفيسبوك نحو 21 مرة في اليوم (وهذا المعدل يشمل جميع الأفراد الذين خضعوا للدراسة، وبعضهم لم يدخل مطلقًا إلى حساب الفيسبوك، ولكنك عندما تحسب متوسط عدد الأشخاص الذين زاروا حسابهم على الفيسبوك مرة واحدة على الأقل، تجد أن الرقم يتضاعف إلى 38 مرة يوميًا[2]).

إن هذه المشـتتات تؤثر سـلبًا في عملنا دون شـك؛ ما يجعلنا نفشـل في دخول حالة التركيز الفائق، فنحاول تعويض ذلك من خلال العمل باستعجال، وبمزيد من الاندفاع؛ ما يؤثر في جودة ما ننتجه، ويصيبنا بالتوتر[3]، وربما كان أهم ما في ذلك هو فشلنا في التحكم في انتباهنا وإدارته بطريقة مدروسة.

أما التشـتت الذي يرتبط على نحو ما بالمشـروع الذي نعمل عليه، فإنه لا يعطل إنتاجيتنا بالدرجة نفسـها، فعلى سـبيل المثال إذا أرسـل إلينا أحدهم رسـالة بها معلومـات متعلقة بتقرير نعمـل على إعداده، يكون بمقدورنـا أن نرجع إلى تركيزنا مرة أخرى بسهولة عقب النظر إلى تلك الرسالة، ولكننا نادرًا ما يكون لدينا مشروع واحد، فنحن نتعامل في المتوسط مع نحو عشرة أشياء في آنٍ واحد[4].

قـد تكـون رسـائل البريـد الإلكترونية وتنبيهـات الرسـائل جديرة بـأن توليها انتباهـك، إذا كنت تعمل بالتعاون مع فريقك على مشـروع واحـد، يحتاج إلى جهد متواصل، ولكن الأمر لا يكون على هذا النحو في معظم الأحوال. فالمشتتات التي لا صـلة لها بالعمل قد تُلحق بك خسـائر كبيرة؛ إذ يستغرق الأمر في المتوسط *خمسًا وعشـرين* دقيقة؛ كي نسـتأنف العمل الذي كنا نؤديه قبل تعرضنا للتشتت، وقبل أن نسـتأنف ذلـك العمل نكون قد قمنا بما متوسـطه 2.26 من المهمـات الأخرى. إننا لا نتشـتت أو نقطـع تركيزنا، ثم نعود إلى المهمة الأصـلية بهذه البسـاطة، بل إننا نتعرض للتشتت مرة *أخرى* قبل أن نعود إلى المهمة الأصلية* [5].

ويصبـح مـن الصعـب عليـك أن تعود إلـى العمـل بالطريقة السابقـة نفسها، بمجرد أن تصبح على وعي بمعدل قطعك تركيزك؛ لذا من الضـروري أن تتحكم فـي نطاق انتباهك بحكمة، ويمكنك أن تزيد مـن تركيزك بدرجة كبيرة من خلال السيطرة على المشتتات في وقت مبكر.**

---

* تتزايد الخسائر المترتبة على المشتتات بعد أن نتخطى سن الأربعين؛ حيث إن نطاق الانتباه الخاص بك يأخذ في الانكماش مع تقدمك في العمر، ومن ثم تصبح استعادة تركيزك أكثر صعوبة[6]. ومن اللافت للنظر أن شرودك الذهني يقل على الرغم من انكماش نطاق الانتباه الخاص بك مع تقدمك في العمر، حيث يتضاءل الجهاز المسئول عن معالجة المعلومات في المخ مع تقدمنا في العمر؛ ما يقلل من احتمالية وقوعنا فريسة للمشتتات واحدًا بعد آخر[7].

** إن أحد الأسئلة التي تطرح نفسها كثيرًا في الأبحاث التي تتناول الانتباه، هو: ما مدى التباين بين الرجال والنساء فيما يتعلق بتعدد المهمات؟ إذ إن النساء يواجهن قدرًا أقل من الأشياء التي تقطع التركيز، كما أن مقاطعتهن *أنفسهن* أقل بشكل عام، على الرغم من أنهن يعملن على قدر أكبر من المشروعات في وقت واحد، كما أن النساء يكنَّ أكثر سعادة وأكثر مشاركة[8] في بيئة العمل مقارنة بالرجال.

لماذا نحب المشتتات؟

هناك سبب بسيط يجعلنا نقع فريسة للمشتتات، فعلى الرغم من أننا نعلم أن تلك المشتتات عديمة الفائدة، لكنها تكون أكثر إغراءً من العمل بالنسبة إلينا في هذه اللحظة، فعندما يقاوم العقل إحدى المهمات، ولو كانت تلك المقاومة طفيفة، فإنه يفتش عن أشياء أخرى أكثر جاذبية، يمكنه أن يعمل عليها بدلًا من تلك المهمة.

ولتطلق العنان لعقلك بضع ثوانٍ، وستجد أنه ينجذب إلى أشياء أكثر جذبًا للانتباه (وأقل أهمية في العادة) مقارنة بما ينبغي لك أن تركز عليه.

ولا يمكننا أن نذهب إلى دورة المياه دون أن يتسبب ذلك في تشتيتنا أنفسنا، فكم كنت أحب أن أرى مدى تغير مدة فترات الاستراحة التي نذهب فيها إلى الحمام بمرور الوقت، فكنت أراهن على أن تلك المدة قد تضاعفت بعد أن أصبحنا نحمل الهواتف الذكية*.

إن دافعنا نحو المشتتات يزداد سوءًا بسبب الانحياز إلى التجديد الذي جُبلت عليه مخاخنا، كما أن التطبيقات ومواقع الإنترنت التي نتردد عليها تصيبنا بحالة من التحفيز والتحقق، بطريقة جنونية، كلما زرناها، فلعلك تجد عددًا من الإشعارات في انتظارك كلما فتحت موقع تويتر، فتجد إشعارات عن الأشخاص الذين شاركوا منشورك الأخير، وأخرى عن متابعيك الجدد، وما إلى ذلك، فيكون من الصعب عليك أن تقاوم رغبتك الملحة في تفقد الموقع خلال يومك، ما دمت تعلم أن أية محاولة إضافية لتفقد الموقع لن تكلفك سوى مجرد نقرة واحدة، ولو لم تكن هناك رسائل كذلك في انتظارك، فإن احتمال وجود بعض الرسائل يجذبك إلى تفقُّد الموقع مرة أخرى، وهذا هو السبب الذي جعلني أحذف حسابي على فيسبوك منذ عدة سنوات.

إنني أكتب هذه الكلمات أمام نافذة واحدة مفتوحة على شاشة الكمبيوتر الخاص بي، ولكنني أعرف أنه من الممكن في أي وقت أن أفتح نافذة أخرى قد تصيبني بالتشتت طيلة ساعات؛ إذ إن الكتابة مهمة شاقة يقاومها عقلي، وعلى الرغم من أنني أحب نتاج هذا العمل، فإن العملية نفسها تتطلب تركيزًا وجهدًا أكبر من التركيز والجهد اللذين يتطلبهما تفقد مواقع التواصل الاجتماعي، أو الرد على

* ما الشيء الذي انخفض منذ ظهور الهاتف الذكي؟ إنها مبيعات العلكة: فقد هبطت مبيعات العلكة هبوطًا سريعًا بنسبة 17% [9] منذ عام 2007، وهي السنة التي ظهر فيها الآيفون، ولعل الأمر لا يوحي بوجود علاقة سببية، ولكنه يدعو إلى التساؤل على أية حال.

رسائل البريد الإلكتروني، أو تفقد الأخبار، وإذا لم أعطل المشتتات الموجودة على الكمبيوتر في وقت مبكر، فإنني قد أخسر إنتاجيتي.

وقد أجريت تجربة صغيرة، فلم أعطل المشتتات الموجودة على الكمبيوتر الخاص بي هذا الصباح، وقد كنت أنتقل بين عدد لا يحصى من المواقع المثيرة طيلة ثلاثين دقيقة على الأجهزة الخاصة بي، وهيا بنا نلقِ نظرة على السجل الخاص بالمتصفح الخاص بي، فقد زرت:

- تويتر.
- وموقع Reddit (وبخاصة لوحة المفاتيح الميكانيكية "subreddit").
- كما زرت عددًا من المواقع الإخبارية، مثل موقع فيدلي، و*نيويورك تايمز*، وسي. إن. إن، و*ذا فيرج*، وماك رومرز.
- حسابي الثاني على موقع تويتر.
- البريد الإلكتروني (لديَّ ثلاثة حسابات للبريد الإلكتروني، وقد كنت أتفقدها جميعًا مرة أو مرتين).
- وصفحة كتابي الأول على موقع أمازون، للتحقق من مستوى المبيعات الذي وصل إليه، ولكي أرى ما إن كانت هناك مراجعات له من القراء الجدد.

وتجدر الإشارة إلى أنني تفقدت هذه المواقع *بعد* أن قضيت خمسًا وعشرين دقيقة في التأمل، وهي عادة تمكنني من أن أعمل بمزيد من الانتباه. وربما لديك قائمتك الخاصة بالمواقع الإلكترونية التي تسبب لك التشتت، وكذلك التطبيقات التي تتنقل بينها عندما تقاوم إحدى المهمات*.

وينبغي أن تزيل القصة، التي ذكرتها آنفًا، أية فكرة توحي بأنني أمتلك قدرة خارقة على التحكم في الذات بوصفي خبيرًا في الإنتاجية، بل إن الأمر الذي أجيده هو أنني أتحكم في اندفاعاتي في وقت مبكر، فبعد أن تختار الوقت الذي ستستغرقه في التركيز، يصبح التخلص من المشتتات هو الخطوة الثانية لتحقيق التركيز الفائق، والتخلص من المشتتات قبل العكوف على إحدى المهمات يجعل

* ومن الأمور اللافتة للنظر أن المشتتات التي من المرجح أن تقع فريسة لها تختلف باختلاف المهمة التي تعمل عليها. فعندما يكون العمل الذي تقوم به روتينيًا، فإنك على الأرجح تعمد إلى زيارة موقع فيسبوك، أو تجري حوارًا مباشرًا مع أحد زملائك في العمل، أما عندما يكون تركيزك منصبًا على مهمة أكثر تعقيدًا، فإنك على الأرجح تبدأ تفقد بريدك الإلكتروني[10].

تركيزك عليها أكثر سهولة، حيث إن المهمات ذات الأهمية تملأ نطاق انتباهك تمامًا، بصورة طبيعية، عندما لا يكون هناك شيء آخر يزاحمها في انتباهك، وبما أن هذه المشتتات لديها القدرة على تعطيل إنتاجيتنا بهذه الصورة المتكررة، فلا بد لنا من التعامل معها في وقت مبكر، قبل أن نضطر إلى إهدار ما لدينا من قوة إرادة في مقاومة إغراءاتها.

الأنواع الأربعة للمشتتات

لقد عرضت الأنواع الأربعة لمهمات العمل في الفصل 1: وهي المهمات المثمرة التي إما أن تكون ضرورية، وإما أن تكون هادفة، بالإضافة إلى المهمات غير المثمرة التي إما أن تكون غير ضرورية، وإما أن تكون مشتتة، وفي هذا الجزء سنركز على المهمات المشتتة التي تكون ممتعة وغير مثمرة.

وإنني أعرِّف "التشتت" بأنه كل شيء من شأنه أن يُبعدنا عن أهدافنا، ومن هذا المنطلق فإن المشتتات والمقاطعات تمثلان شيئًا واحدًا؛ لأنهما تعملان على صرفنا عما ننوي تحقيقه، ولكن هناك بعض المقاطعات الضرورية، مثل تلقي معلومة مرتبطة بالعمل الذي تؤديه في هذه اللحظة، ولكن معظمها لا بد لها من أن تكون تحت السيطرة في وقت مبكر.

فإذا ما نظرنا عن كثب إلى المربع الخاص بـ"عمل مشتت" المبين في الفصل الأول، يمكننا أن نُقسمه بناءً على معيارين اثنين، هما: السيطرة على المشتتات من عدمها، وما إذا كانت تلك المشتتات مزعجة أم ممتعة.

فإذا كنت قد وزعت الأنشطة المهنية الخاصة بك في جدول الأنواع الأربعة للعمل المبين في الفصل 1، فاستخدم المهمات الموجودة في المربع الخاص بالتشتيت بوصفها نقطة بداية لملء الجدول المبين في الصفحة التالية، وسيكون هناك عدد من العناصر التي ينبغي لك أن تضيفها، فلا بد من أن يحتوي جدول المشتتات على كل ما يصرفك عن أهدافك في اللحظة الراهنة مهما كان بسيطًا، ويتعين عليك أن تضيف المشتتات التي لا علاقة لها بالعمل على وجه التحديد، مثل المواقع الإخبارية، ومواقع التواصل الاجتماعي التي تزورها في أثناء العمل، ولن أطلب منك أن تؤدي الكثير من التمارين في أثناء قراءتك هذا الكتاب، ولكنني

عندما أحدد لك بعضها، فاعلم أن هناك سببًا وجيهًا لذلك بلا شك. (لقد وضعت نسـخًا يمكـن طباعتها مـن الجدولين التاليين على الموقـع الإلكترونـي للكتاب: hyperfocusbook.com).

الأنواع الأربعة للمشتتات/ والمقاطعات

	ممتعة	مزعجة
لا يمكن السيطرة عليها		
يمكن السيطرة عليها		

واليك هذه المشـتتات المعتادة التي تصـرفني عـن أهدافي خلال اليوم كمثال توضيحي للشكل الذي سيبدو عليه الجدول بعد ملئه:

الأنواع الأربعة للمشتتات/ والمقاطعات

	ممتعة	مزعجة
لا يمكن السيطرة عليها	ـ الغداء الجماعي مع فريق العمل ـ مكالمات هاتفية من أشخاص تحبهم ـ المحادثات الجانبية مع الزملاء	ـ زيارات يقوم بها البعض إلى مكتبك ـ الأصوات المرتفعة للزملاء ـ الاجتماعات
يمكن السيطرة عليها	ـ المواقع الإخبارية ـ مواقع التواصل الاجتماعي ـ حسابات الرسائل السريعة	ـ البريد الإلكتروني ـ تنبيهات الهاتف ـ الاجتماعات

فلنبـدأ بالمربعين العلويين ـ ونـرى كيفية التعامل مع المشـتتات والمقاطعات التي لا *يمكننا* السيطرة عليها.

وهذه المشتتات لها مصدران، وهما نحن والآخرون، ولا بد من التعامل مع هذين المصدرين في وقت مبكر، كما أننا لا يمكننا أن نمنع جميع المشتتات، فلو أغلقنا كذلك باب مكتبنا ساعتين بهدف التركيز الفائق، فسنظل نتلقى مكالمات هاتفية، ونسمع الطرق المعتاد على الباب، ولكن يمكننا أن نتجنب العديد من هذه المشتتات، على الرغم من أن هناك كذلك العديد من المشتتات التي لا يمكن تجنبها دون أن تترتب على ذلك خسارة اجتماعية باهظة. وقد أظهرت الأبحاث أننا نتسبب في مقاطعة أنفسنا بالقدر نفسه الذي يتسبب فيه الآخرون*، فتقول "جلوريا مارك": "إن البحث عن طريقة لمنع المشتتات الخارجية يحل نصف المشكلة فقط".

إن المشتتات التي يتسبب فيها الآخرون ليست بقدر الضرر نفسه الذي تتسبب فيه المقاطعات التي نقاطع بها أنفسنا، فنحن نستغرق في المتوسط تسعًا وعشرين دقيقة كي نستأنف العمل على مهمة ما بعد أن نتسبب في قطع تركيزنا عليها، في حين أننا نستأنف عملنا في مدة أقل من هذه بنحو ست دقائق إذا ما تسبب الآخرون في مقاطعتنا[11]، ولكن سواء أكانت فترة التشتت تقدر بتسع وعشرين دقيقة، أم بثلاث وعشرين، فإن الإنتاجية التي تضيع منا تظل إنتاجية كبيرة، وهذا أحد الأسباب الكثيرة للفائدة الكبيرة التي تعود علينا من التحقق الدوري من الأشياء التي تشغل نطاق انتباهنا، فعندما نلاحظ المشتتات التي تجعلنا نحيد عن مسارنا، فإننا نضيّع وقتًا أقل على المهمات المشتتة، ونعود إلى مسارنا بسرعة أكبر[12].

وإذا كان منع المشتتات من الظهور ليس في مقدورنا، فبإمكاننا أن نتحكم في الطريقة التي نستجيب بها لهذه المشتتات، وأفضل طريقة للتعامل مع المهمات المزعجة التي لا يمكننا منعها من خطف نطاق انتباهنا - مثل الزوار الذين يأتون إلى مكتبك، وارتفاع أصوات الزملاء، والاجتماعات غير الضرورية - هي تذكر هدفنا الأصلي بصورة دائمة، والعودة إلى العمل في أسرع وقت ممكن.

كما ينبغي لنا أن نتحلى بمزيد من التروي تجاه التعامل مع المشتتات *الممتعة* التي لا يمكننا السيطرة عليها، وهذه هي الطريقة التي كانت أشد صعوبة بالنسبة

* لا يسير الأمر على هذا النحو إذا كنت مديرًا أو قائدًا للفريق، ومع ذلك فإن 60% من المشتتات في هذه الحالة يتسبب فيها الآخرون[13].

إليَّ من بين جميع النصـــائح التي قدمتها في هذا الكتاب، فغالبًا ما أكون متحمسًــا لتحقيق أهدافي إلى الحد الذي يجعلني فظًا وغاضــبًا عندما يقطع شــيء تركيزي - بغض النظر عن مدى المتعة التي قد يتسـبب فيها ذلك الشــيء، وقد تبين لي أن أفضــل طريقة ممكنة للتعامل مع المشــتتات الممتعة التي يمكن التحكم فيها - مثل تناول الغداء مع فريق العمل، والمكالمات الهاتفية من الأشخاص المحببين عندما أكون في ذروة العمل - هي بذل بعض المجهود في تقبل تلك المشــتتات، والســماح لنفسي *بالاستمتاع* بها، مع الرجوع إلى مسار العمل متى أمكنني ذلك. إن القلق من الأشــياء التي لا يمكنك الســيطرة عليها هدر للوقت، والجهد، والانتباه، فقد تعلمت تدريجيًا أن أستخدم هذه المشتتات بوصفها تنبيهًا للاسترخاء قليلًا، وتقبل المتعة التي تعطل إنتاجيتي أيًا كانت، مع تذكر هدفي الأساســي باســتمرار؛ كي أتمكن من الرجوع إلى مساري عندما تُتاح لي الفرصة.

النمط الخالي من التشتت

إن معظم المشتتات تقع في تصنيف المشتتات التي *يمكننا* أن نتحكم فيها، ومن ثم ينبغي لنا أن نسيطر عليها في وقت مبكر.

الأنواع الأربعة للمشتتات/ والمقاطعات

	ممتعة	مزعجة
لا يمكن السيطرة عليها	أستمتع!	أتعامل معها وأعود إلى مساري
يمكن السيطرة عليها	أتعامل معها مسبقًا	

لقد طورت نمطين للعمل بمرور الوقت:

1. أحدهما النمط الخالي من التشتت، وهو النمط الذي أتبعه متى كنت في حاجة إلى التركيز الفائق.
2. وثانيهما النمط الاعتيادي، وهو نمط العمل الذي يقل فيه التشتت، حيث أعمل خلال اليوم مع عدد من المشتتات التي يمكن السيطرة عليها.

ونحن نبادل بين نوعين من العمل على مدار اليوم: العمل القائم على التركيز والعمل التعاوني، فالعمل الذي يقوم على التركيز يستفيد من الانتباه الذي يمكننا أن نوليه إياه، فكلما كنا أقل تشتتًا، زادت قدرتنا على التركيز العميق، ومن ثم زادت إنتاجيتنا، وهذا بدوره يسمح لنا بأن نؤدي "عملًا عميقًا"، كما يقول المؤلف "كال نيوبورت".

أما العمل التعاوني، فيشتمل على التفاعل مع الآخرين، وأن تكون موجودًا معهم عند الحاجة، فكلما كنت أكثر حضورًا في فريقك، وكان أفراد فريقك على مقربة منك، كان فريقك أكثر إنتاجية بصفة عامة؛ لذا من الأفضل لك أن تدخل إلى نمط التشتت القليل عندما تشارك في العمل التعاوني، حيث تكون قد تمكنت من السيطرة على القدر الأكبر من المشتتات، ولكن يظل بإمكانك الوصول إليها متى ما احتجت ذلك.

إن النسبة بين الأعمال القائمة على التركيز والأعمال التعاونية التي تؤديها في عملك تختلف باختلاف وظيفتك، فإذا كنت تعمل مساعدًا إداريًّا، فإن أعمالك التعاونية قد تمثل 90% من وظيفتك، بينما تمثل الأعمال القائمة على التركيز 10%، أما إذا كنت كاتبًا أو مؤلفًا، فإن أعمالك القائمة على التركيز قد تمثل 90% من وظيفتك، بينما تمثل الأعمال التعاونية 10%. ولتطرح على نفسك هذا السؤال: ما نسبة كلٍّ من التركيز والتعاون في وظيفتك بصورة عامة على وجه التقريب؟

فهيا بنا نبدأ أولًا بالتعامل مع النمط الخالي من التشتت، وهو النمط الأكثر قوة.

يتيح لك إنشاء نمط خالٍ من التشتت التخلص مسبقًا من معظم المشتتات التي يمكنك السيطرة

عليها؛ ما يمكّنك من أن تركز تركيزًا فائقًا على المهمات الأكثر أهمية بالنسبة إليك، **فإن التخلص من جميع الأمور التي يتوجه إليها انتباهك ـ التي قد تكون أكثر جاذبية وتحفيزًا مما تنوي القيام به ـ لا يعطي عقلك خيارًا سوى العمل على المهمة التي بين يديك.**

إنني أكتب هذه الكلمات وأنا أتبع النمط الخالي من التشتيت، ولكي أدخل في هذا النمط، وفي حالة التركيز الفائق، فإنني...

- أقوم بتشغيل برنامج لحظر المشتتات على الكمبيوتر الخاص بي، فهو يمنعني من الوصول إلى المواقع التي تعطل إنتاجيتي، مثل البريد الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي، وموقع أمازون، بالإضافة إلى كل التطبيقات أو المواقع الأخرى التي قد وضعتها على قائمة الحظر، كما أنني أحدد المدة التي أريد فيها أن أدخل في حالة التركيز الفائق، وإذا أردت الوصول إلى أيٍّ من المواقع التي حظرتها خلال تلك الفترة، يتعين عليَّ حينها أن *أعيد تشغيل الكمبيوتر يدويًا*، وهذا هو أهم إجراء أتخذه؛ لأنني أؤدي معظم عملي على جهاز الكمبيوتر، كما أنني أضبطه على وضعية "عدم الإزعاج"، حتى لا أتشتت بسبب الإشعارات.

- أضع هاتفي في وضعية "عدم الإزعاج"، وأبقيه بعيدًا عني، أو في حجرة أخرى؛ حتى لا تراودني أية رغبة في تفقده.

- أجلب بعض القهوة إن لم أكن سأذهب إلى الفراش خلال الساعات العشر المقبلة (أود أن أذكّرك مرة أخرى بأن الجسم يستغرق في المتوسط من ثماني ساعات إلى أربع عشرة ساعة كي يتخلص من الكافيين[14]).

- أضع سماعات عازلة للصوت، حتى لا أتشتت بفعل الأصوات الموجودة في البيئة المحيطة بي، وأنا لا أستخدم تلك السماعات دائمًا في مكتبي، أو في غرفة الفندق، ولكنني أفعل ذلك بكل تأكيد عندما أكون في حالة التركيز الفائق، وأنا على متن الطائرة، أو في المقهى.

ما المشتتات التي تعطل إنتاجيتك خلال يومك؟ وكم عدد المشتتات التي يمكنك أن تعطلها فورًا باستخدام أحد تطبيقات الحظر، أو باستخدام وسيلة أخرى؟ اكتب خطة سريعة كالخطة السابقة، على أن توجهك إلى التعامل مع هذه المشتتات في وقت مبكر، وعندما تجد أن انتباهك بدأ يحيد عن مساره، عليك أن تفكّر في الشيء الذي يتسبب في ذلك، حتى تتمكن من إيقاف ذلك التشتت في المرة التالية، فعلى سبيل المثال: عندما أكون في النمط الخالي من التشتت، وأتعرض للتشتت بسبب أحد المواقع الجديدة، أو أحد التطبيقات الجديدة، فإنني أضيف ذلك الموقع إلى قائمة الحظر فورًا.

وإليك مزيدًا من الاقتراحات لإنشاء نمط خالٍ من التشتت:

- **هناك الكثير من التطبيقات التي تعزلك عن المشتتات.** وبعض هذه البرامج المفضلة لديَّ بالنسبة إلى جهاز الكمبيوتر برنامج Freedom (وهو برنامج مدفوع، تتوافر منه نسخة تجريبية مجانية، ويعمل على نظام ويندوز، وماكنتوش، وآيفون، وآيباد)، وبرنامج Cold Turkey (وهو برنامج مجاني، وتوجد منه نسخة مدفوعة، ويعمل على ويندوز، وماكنتوش، وآندرويد)، وبرنامج RescueTime (وهو برنامج مدفوع، وتتوافر منه نسخة تجريبية مجانية، ويعمل على أجهزة الكمبيوتر، وأجهزة الماكنتوش، والآندرويد، ونظام لينوكس). ومعظم هذه البرامج يمكنك أن تحصل على النسخة الاحترافية منها مقابل القليل من دولارات شهريًّا، ولكنك ستستعيد هذا المبلغ مرة أخرى عندما تزداد إنتاجيتك، وهذا الأمر تؤيده الأبحاث: فالأشخاص الذين يستخدمون البرامج التي تمنع التشتت، تزداد إنتاجيتهم وكذلك تركيزهم فترات زمنية أطول[15].

- **وإذا كانت بيئة العمل تفرض قيودًا على التطبيقات، أو المكونات الإضافية التي يمكنك تثبيتها على جهاز الكمبيوتر الخاص بك**، فيمكنك أن تزيل كابل الاتصال بالشبكة، أو إغلاق شبكة الواي فاي في جهازك تمامًا، ربما يبدو الأمر قاسيًا، ولكننا نهدر كثيرًا من الوقت على الإنترنت ونحن نؤجل مهماتنا.

• **اخرج من المكتب.** إذا كنت تعمل في بيئة أكثر مرونة، فقد تجد أن النمط الخالي من التشتت مناسب للعمل في المقهى الموجود بالدور السفلي، أو في غرفة الاجتماعات.

إننا لا نزال في بداية فهمنا الآلية التي تتضافر من خلالها صفات مثل الضمير الحي، والعُصابية، والاندفاع فيما بينها من أجل تحديد مدى قابليتنا للتشتت، كما أن هذه الصفات تحدد أيضًا مدى الضغط الذي قد ينشأ عن استخدام البرامج المانعة للتشتت؛ لذا إذا وجدت أنك تصاب بالقلق عند تفعيل أحد تلك البرامج، يمكنك أن تقرر استخدام ذلك البرنامج فقط أثناء العمل على مهمة شاقة، أو عندما يكون لديك قدر أقل من الطاقة (ومن ثم تكون قدرتك على مقاومة المشتتات أقل)[16].

• **عليك أن تفكر بعمق في التكلفة الاجتماعية للنمط الخالي من التشتت بالنسبة إليك، وألا تستخف بها (أو تبالغ في تقديرها).** فلتفكر في الآثار التي ستترتب على عزل نفسك عن بقية زملائك في العمل، وبخاصة عندما تكون بيئة العمل في حد ذاتها اجتماعية. وفي الوقت نفسه، لا *تبالغ في تقدير* تلك التكلفة الاجتماعية: ففي حين أنك قد تشعر بالذنب عندما تغلق بريدك الإلكتروني ثلاثين ثانية، عليك أن تتذكر أن زبائنك وزملاءك في العمل عادةً ما ينتظرونك ساعةً أو ساعتين كي ترد عليهم عندما تكون عالقًا بأحد الاجتماعات، وهذا درس أتعلمه مرة بعد أخرى باستمرار، وهو: أن احتياج زملائك في العمل إليك أقل كثيرًا مما تظن بصفة عامة.

• **روِّح عن نفسك.** عندما أنتهي من جلسة التركيز الفائق، وأخرج من النمط الخالي من التشتت، أروِّح عن نفسي عادةً من خلال الانخراط في جميع أشكال المشتتات المتاحة، وقد أظهرت الأبحاث أن الفرد كلما أصبح أكثر اندفاعًا، زادت عليه الضغوط بسبب عزل نفسه عن المشتتات[17]، فإذا كان تحكُّمك في نفسك ضعيفًا، أو كنت شخصًا مندفعًا، فإنه قد يكون من النافع لك أن تأخذ فترة استراحة تنخرط خلالها في بعض المشتتات. (ملاحظة جانبية: تعتبر الاندفاعية أيضًا من الصفات الشخصية المرتبطة بالتسويف ارتباطًا

شـديدًا[8]) ، كمـا أننـي عادة ما أتناول فنجانًا من الماتشـا (الشـاي الأخضـر اليابانـي) ، أو القهوة قبل العـودة مرة أخرى إلى النمط الخالي من التشـتيت، وهذا الأمر يعزز سلوكي على نحو إيجابي نحو التركيز بطريقة أكثر عمقًا.

- **أنشئ نمطًا خاليًا من التشتيت من أجل فريقك.** عمل "ديل بارتريدج"، مؤلف كتاب *People Over Profit*، على تزويد أفراد فريقه بمصـابيح ومسدسـات مائيـة لتشـجيعهم علـى التركيـز، وذلك عندمـا كان مديـرًا تنفيذيًا لشـركة Sevenly، وقـد قـال لي: "إن أذكى الأمور التي قمت بها في شـركة Sevenly أنني أعددت مصابيح مكتب على شكل حبة الجوز لجميع أعضاء الفريق، فكانوا يضـيئون تلك المصـابيح متى احتاجوا إلى التركيز، وكانـت القاعدة تقول إنه ينبغـي للجميـع عدم مقاطعتهـم ما دام ذلك المصـباح مضـاءً، وبذلك تمكَّن جميع الموظفين البالغ عددهم خمسـة وأربعين موظفًا من الحصول على ثلاث ساعات من التركيز المتواصل يوميًا، وكان علينا أن نضع قيدًا لهذا الأمر؛ لأنهم باتوا يدمنونه! كما زودت كل واحد منهم بمسـدس مائي؛ كي يستخدموه في نثر الماء عندما تتم مقاطعتهم".

كمـا يعتمـد مدى حدة النمط الخالي من التشـتيت الخاص بك على البيئة التي تعمـل فيهـا، فإذا كنت تعمل بشـكل مسـتقل، أو كان لديك مكتـب خاص بك، فمن المحتمل أن تكون لديك مرونة أكبر في التخلص من المشـتتات، أما إذا كنت تعمل فـي بيئـة تعاونية، فيهـا مكاتب مفتوحـة، فقد لا تتمكـن من إعداد نمـط خالٍ من التشـتيت بالقوة نفسـها التي قد ترغب فيها، فعملية الإنتاجية تشمل فهمك قيودك وتأقلمك معها.

ودائمًا ما ينتابني شـعور غريب ورائع بالارتياح، عندما أدخل في النمط الخالي من التشتيت، وأعتقد أن ذلك الشعور سوف ينتابك أيضًا؛ حيث ستشعر فجأة بأنك لا تميـل إلى متابعة الأخبار، والتعليقات الجديدة على مواقع التواصـل الاجتماعي، والتدفق اللانهائي لرسـائل البريد الإلكتروني، ويمكنك أن تسترخي، وأن تثق بأنك لـن تهـدر المزيد مـن الوقت والانتبـاه على الأعمال غيـر الهادفة وغيـر المفيدة، فتُنجز العمل الهادف، وتبقى في حالة من التركيز الفائق مدة أطول، كما ستعلم أن

بإمكانك أن تبطئ من وتيرة العمل، وأن تعمل بطريقة هادفة؛ لأنك تستثمر وقتك، وانتباهك، وطاقتك في مهمة واحدة فقط.

كما أن النمط الخالي من التشتيت يساعدك على توفير طاقتك، فعندما تتخلص من المشتتات، تزداد طاقتك، ويمكنك أن تعمل فترات أطول دون أن تحتاج إلى استراحة، ومن خلال حظر المشتتات في وقت مبكر، فإنك تستهلك طاقة ذهنية أقل في تنظيم سلوكك كي تركز على عملك[1]، ومن ثم كلما قلَّ احتياجنا إلى تنظيم سلوكنا - وذلك عندما لا نكون مضطرين إلى التصدي للمشتتات، أو الانتباه إلى ما نقوله في أثناء التعامل مع زميل يصعب التعامل معه - زادت الطاقة التي يمدنا بها عملنا، ولهذا السبب يكون لفترات الاستراحة تأثير منشط، حيث يمكننا خلالها أن نتوقف مؤقتًا عن تنظيم سلوكنا، فقد تكتشف أنك لا تزال تمتلك قدرًا من الطاقة يمكّنك من الاستمرار في هذا العمل مدة أطول، على الرغم من أنك لم تكن تنوي الدخول في حالة التركيز الفائق سوى فترة قصيرة.

وتزداد أهمية النمط الخالي من التشتيت عقب الإجازات أو العطلات الأسبوعية الطويلة، إذ ستقل طاقتك، وستكون أكثر قابلية للتشتت خلال تلك الفترات؛ لذا فإن السيطرة على المشتتات الموجودة في عملك في وقت مبكر تمكّنك من زيادة طاقتك، عندما تعود إلى الإيقاع المعتاد لعملك.

العمل مع المشتتات القليلة

من المستحيل أن نظل نعمل طوال الوقت ونحن في حالة التركيز الفائق، ولهذا يجب علينا أن نتعلم كيفية الاستفادة من تقليل المشتتات خلال ما تبقى من فترات اليوم، ولكي تحدد المشتتات التي يجدر بك أن تسيطر عليها، سل نفسك: ما المشتتات التي تقطع عليك تركيزك خلال يومك، ولا تستحق أن تضيّع فيها عشرين دقيقة أو أكثر من وقتك؟ فعلى الرغم من أنه لا يمكن التخلص من كل تلك المشتتات تمامًا - أو كنت لا ترغب في ذلك أيضًا - فإنه يجدر بك أن تكون أكثر وعيًا بالأمور التي تقطع عليك عملك.

ويعد البريد الإلكتروني مثالًا رائعًا للمشتتات التي من المهم لك أن تتحكم فيها دون أن تتخلص منها تمامًا، فالبريد الإلكتروني وحش كاسر: يستهلك من الانتباه

أكثر مما يستهلكه من الوقت. (أما الاجتماعات فهي على العكس من ذلك، فهي في العموم تستهلك من الوقت أكثر مما تستهلكه من الانتباه)، فمن الواضح أن التخلص نهائيًّا من البريد الإلكتروني أمر غير واقعي؛ لذا حاول أن تتحلى بمزيد من التروي عندما تتفقد الرسائل؛ فهذا هو ما سيسمح لك باستعادة السيطرة على انتباهك، فمتى تركت إشعارات البريد الإلكتروني مفعَّلة، فإنك تسمح لزملائك في العمل بأن يقطعوا عليك تركيزك متى شاءوا، واللحظة التي تتلقى فيها إشعار البريد، تكون هي نفسها اللحظة التي تفقد فيها السيطرة على انتباهك، فتحديدك مسبقًا الوقت الذي ستتفقد فيه الرسائل، يعني أنك تتحكم في انتباهك، وتقاوم الانزلاق إلى الوضع الآلي.

وتخصيص وقت معين للتركيز على بعض المشتتات، مثل البريد الإلكتروني، وهاتفك الذكي، ومواقع التواصل الاجتماعي، يحوِّل هذه المشتتات بكل بساطة إلى عناصر هادفة في حياتك وفي عملك، فقد وُجدت التكنولوجيا من أجل راحتنا، وليس من أجل راحة من يرغبون في مقاطعتنا، إن الأشياء التي تجذب انتباهنا على مدار اليوم لا تعد ولا تحصى، ولكنني اخترت فيما يلي الأشياء الخمسة الأكثر تسببًا في قطع تركيزنا، وهي: الطوفان المستمر من الإشعارات، والهواتف الذكية (وغيرها من الأجهزة المشتتة)، والبريد الإلكتروني، والاجتماعات، وأخيرًا الإنترنت.

الإشعارات

لقد نصحتك سابقًا في هذا الكتاب بأن تتفقد إعدادات الإشعارات لجميع الأجهزة الخاصة بك، وأن تعطل التنبيهات الصوتية، والتنبيهات الهزازة التي تقاطعك، ويمكنك أن تستغني عنها، فترك الإعدادات الافتراضية على حالها سيغمرك بفيض *متواصل* من الأشياء التي ستقطع تركيزك، كما يجدر بك أن تُقصر تفعيل خاصية الإشعارات على بعض التطبيقات المعينة على جهاز واحد فقط؛ إذ لا فائدة من أن تتلقى إشعار بريد إلكتروني على كلٍّ من هاتفك، وحاسوبك اللوحي، وساعتك، وجهاز الكمبيوتر الخاص بك، يفيد بأن هناك تخفيضات في متجر الملابس المفضل لديك.

إن إيقاف الإشعارات الصوتية والهزازة يعد تغييرًا بسيطًا، ولكنه فعَّال للغاية من الناحية العملية: فأنت من تحدد الوقت الذي تريد أن يقاطعك فيه هاتفك، وليس هاتفك هو الذي يحدد متى يمكنه أن يقاطعك، فأنا شخصيًّا لا أتفقد الإشعارات والرسائل النصية الجديدة إلا عندما أنظر إلى الساعة في هاتفي.

فكل إشعار يُبعدك عما تفعله، ويذكِّرك بالعالم الرقمي الذي يفوتك ما يحدث فيه، فهذه الإشعارات ذات طبيعة مضللة، وعلى الرغم من أنها تظهر لحظة واحدة فقط، لكن هذه اللحظة قد تسحبك في دوامة رقمية تضيِّع خلالها بسهولة نصف ساعة من وقتك وانتباهك، وكثير من هذه الإشعارات لا يستحق أن تهدر هذا الكم من إنتاجيتك من أجله.

ومع هذا، فإن البعض الآخر من الإشعارات يستحق دائمًا أن نلتفت إليه، مثل المكالمات الهاتفية على سبيل المثال، فبينما أتفقد بريدي الإلكتروني مرة واحدة في اليوم - سأناقش هذا الأمر فيما يلي - غالبًا ما أفعِّل إشعارات مُرسل واحد إذا كنت أنتظر منه رسالة مهمة، والقيام بهذا الأمر يستغرق دقيقة أو دقيقتين، ولكنني أعوض هذا الوقت بسهولة من خلال قدرتي على التركيز بمزيد من العمق، وهذا الأمر يجنبني الشعور بالقلق، وتفقد البريد الوارد بهوس كل بضع دقائق، ويمكنك أن تضبط إعدادات بريدك الإلكتروني في معظم تطبيقات البريد الإلكتروني، على ألا تستقبل سوى الإشعارات الخاصة بمجموعة من "المرسلين المهمين"، وبذلك يمكنك أن تحدد الأشخاص الذين يمكنهم مقاطعتك خلال يومك.

وفضلاً عن التعامل مع كل من هذه الإشعارات على حدة، يمكنك كذلك أن تحظرها تمامًا في *الوقت* الذي تسمح فيه للتطبيقات بأن تشتتك، فمن عاداتي اليومية المفضلة أن أضع هاتفي الذكي وغيره من الأجهزة في وضع الطائرة في الفترة من 8:00 مساءً إلى 8:00 صباحًا، وهي الفترة التي تكون فيها طاقتي في أدنى مستوياتها، وأكون أكثر عرضة للوقوع فريسة للمشتتات، أضف إلى ذلك أن الأبحاث قد أظهرت أن قدرتنا على أداء المهمات المتعددة تقل عندما ننهي أنشطتنا اليومية، ونأوي إلى الفراش مبكرًا في الليلة السابقة[20]، وإذا كان من الصعب عليك أن تفعِّل وضع الطيران، يمكنك أن تفعِّل وضع "منع الإزعاج" في هاتفك في أثناء قيامك بعملك.

هاتفك الذكي (وغيره من الأجهزة)

يجدر بك أن تدرس الزمان والمكان اللذين تستخدم فيهما هذه الأجهزة، ومعدل استخدامك إياها، وذلك بغض النظر عن التحكم في الإشعارات التي تظهر عليها.

فهاتفك هو الشيء الأكثر جذبًا لانتباهك، وتحفيزًا له، كما أنك ستنجذب إلى هاتفك، وبخاصة عندما تصبح المهمة التي تعمل عليها معقدة، أو أكثر إثارة للخوف. لقد غيرت علاقتي بهاتفي بمرور الوقت، فبدلًا من اعتباره جهازًا ينبغي لي أن أبقيه معي طوال اليوم، بدأت النظر إليه بوصفه حاسوبًا قويًا يسبب لي قدرًا أكبر من الإزعاج؛ فالهواتف تحتوي على مكونات الحاسوب الآلي نفسها، باستثناء موجات الراديو الخلوية الخاصة بها، ولكننا لسببٍ ما - وربما بسبب ما تمدنا به من تحفيز شديد، ودفعنا إلى تفقدها طوال اليوم - نسمح لها بأن تقطع علينا تركيزنا باستمرار بدرجة تفوق كثيرًا حواسيبنا الشخصية، وينبغي لنا ألا نمنح هذه الأجهزة البراقة مستطيلة الشكل مثل هذه القوة الكبيرة.

وبمجرد أن بدأت أنظر إلى هاتفي الذكي بوصفه مجرد حاسوب يتسبب في المزيد من التشتت، وضعته في حقيبة الحاسوب المحمول بدلًا من وضعه في جيبي، والأمر الأهم من ذلك أنني كنت أتأكد من وجود سبب وجيه لتفقد الهاتف قبل أن أتفقده، وقد مكنني هذا التغيير في سلوكي من أن يكون استخدامي الهاتف ذا مغزى، بدلاً من أن أستخدمه وأنا في الوضع الآلي، ففي كل مرة تمسك فيها بهاتفك دون أن يكون لديك هدف محدد، يتبدد انتباهك دون سبب وجيه.

وإليك مزيدًا من الإستراتيجيات التي يمكنك استخدامها لمنع هاتفك (وغيره من الأجهزة) من الاستحواذ على حياتك:

- **احذر الانجراف.** قاوم رغبتك في النقر على هاتفك الذكي عند انتظارك في طابور متجر البقالة، أو عند المشي إلى المقهى، أو عند وجودك في الحمام، وعليك أن تستغل فترات الاستراحة القصيرة هذه في التأمل فيما تفعله، وفي إعادة شحن طاقتك، وفي التفكير في أساليب بديلة لعملك وحياتك؛ إذ لا يجدر بك أن تضيّع وقتك في تفقد هاتفك خلال تلك اللحظات، فهذا من شأنه أن يبدد المساحة الثمينة الموجودة في جدولك الزمني.

- **تبديل الهواتف.** بدِّل هاتفك مع شخص يهمك، أو مع صديق مقرب عند العشاء، أو الخروج للتنزه معه، فبهذه الطريقة سيكون لديك هاتف يمكنك استخدامه عند حاجتك إلى البحث عن شيء ما، أو إجراء مكالمة، أو أخذ صورة، ولكن هذا الجهاز لن يسحبك إلى عالم التشتت الخاص بك.

- **استخدم وضع الطيران بطريقة إستراتيجية.** ضع هاتفك في وضع الطيران عندما تعمل على مهمة لها أهميتها، أو تتناول القهوة مع شخص ما، فمن المستحيل أن يكون الوقت الذي تقدمه مميزًا دون أن يكون الانتباه الذي تقدمه مميزًا أيضًا، فتفعيل هذا الوضع يشكل فارقًا أكبر، مقارنةً بالاقتصار على وضع هاتفك في جيبك، فعندما تضع الهاتف في جيبك، ستصل الإشعارات إليك، ومن ثم تتراكم المشتتات منتظرة تفقدك هاتفك، أما وضع الطيران فيقضي نهائيًّا على احتمالية ظهور أية إشعارات تصرفك عن عملك، ويمكنك أن تتعامل مع هذه الإشعارات لاحقًا بطريقتك.

- **اشترِ جهازًا آخر وخصِّصه "للمشتتات".** قد يبدو الأمر سخيفًا بعض الشيء، ولكنني اشتريت مؤخرًا جهاز آيباد أستخدمه لغرض واحد فقط: إنني أستخدمه جهازًا للمشتتات؛ حيث إنني أضع على هاتفي عددًا قليلًا من تطبيقات التواصل الاجتماعي (دون أن أثبِّت تطبيقًا للبريد الإلكتروني)، ثم أستخدم جهاز الآيباد بدلاً من الهاتف في جميع الأشياء المشتتة، فتخصيص جميع هذه المهمات لجهاز الآيباد - حيث أتركه في غرفة أخرى - يسمح لي بالتركيز فترة أطول وبشكل أكثر عمقًا، إذا كان العمل الذي أقوم به يتطلب وجود الهاتف الذكي إلى جواري، وشراء حاسوب لوحي لهذا الغرض يعتبر استثمارًا مكلفًا في البداية، ولكن انتباهك يستحق ذلك.

- **أنشئ مجلدًا للتطبيقات "قليلة الأهمية".** حاول أن تجمع التطبيقات الأكثر تشتيتًا - تلك التي تسحبك إلى الوضع الآلي - في مجلد لـ "التطبيقات قليلة الأهمية" على هاتفك، أو على جهاز الحاسوب اللوحي، فاسم المجلد سيساعد على تذكيرك بأنك على وشك أن تشتت نفسك.

- **نقّح قائمة تطبيقاتك.** تفقد هاتفك، واحذف التطبيقات التي تضيّع عليها جزءًا كبيرًا من وقتك وانتباهك، ويشمل ذلك تطبيقات الأخبار، والتواصل الاجتماعي، وسيبدو هذا الأمر منعشًا لهاتفك، وكأنه نوع من التنظيف الموسمي له، وافعل الأمر نفسه مع التطبيقات المكررة بين أجهزتك الأخرى، أو التي تؤدي الوظيفة نفسها، فينبغي لك ألا تحتفظ بتطبيق البريد الإلكتروني على هاتفك مثلًا، ما دام بإمكانك الوصول إلى البريد الإلكتروني عبر حاسوبك اللوحي، كما يجدر بك أن تحذف تطبيق الاستثمار الذي تتفقده بهوس، إذا كان بمقدورك أن تصل إلى المعلومات نفسها عبر الحاسوب المحمول.

لقد تسلل إلى حياتنا عدد متزايد من الأجهزة الإلكترونية خلال السنوات الثلاثين الأخيرة، وبالنسبة إليّ، بدأ الأمر منذ عقد مضى مع أول حاسوب محمول اشتريته، وبعدها اشتريت هاتفًا متواضع الإمكانات، ثم اشتريت هاتفًا ذكيًا مليئًا بالمشتتات، وبعدها اشتريت جهاز آيباد، وجهازًا لتتبع اللياقة البدنية، وأنا على يقين بظهور المزيد من الأجهزة في المستقبل.

وينبهنا هذا الأمر إلى الفخ الذي صرنا نواجهه على نحو متزايد، وهو إدخال الأجهزة الجديدة إلى حياتنا دون أن نسأل أولًا عن قيمتها في حياتنا، فقد طور "كلايتون كريستينسين"، الأستاذ في كلية هارفارد للأعمال، طريقة لتقييم الأجهزة الموجودة في حياتنا، تتمثل في السؤال عن "الوظائف" التي "اشتريت" هذه الأجهزة لكي تؤديها، إذ ينبغي أن يؤدي كل منتج نشتريه وظيفةً ما من أجلنا، فنحن نشتري مناديل كلينيكس لكي ننظف بها أنوفنا، ونستخدم خدمة أوبر لننتقل من مكان إلى آخر، وخدمة أوبن تايبل لحجز مائدة بأحد المطاعم، وموقع Match.com للبحث عن شريك الحياة.

ونشتري هواتفنا؛ لكي تؤدي الكثير من هذه "الوظائف"، وربما كان اعتمادنا عليها أكثر من أي منتج آخر نمتلكه، فنحن نستخدم تلك الهواتف كي تعمل بوصفها منبهًا، وكاميرا، وساعة، وجهازًا لتحديد المواقع، وجهازًا لألعاب الفيديو، وآلة لتبادل رسائل البريد الإلكتروني، وبطاقة للصعود إلى الطائرة، ومشغل موسيقى، وراديو، وبطاقة لركوب المترو، ودفترًا لتسجيل المواعيد، وخريطة، وفي أغراض

أخـرى أكثر من ذلك كثيرًا، فلا عجب إذن في أننا نقضـي وقتًـا طويلًا للغاية على هذه الهواتف.

وكلمـا ازداد اقتناؤنا مثل هذه الأجهزة، أصـبحت الوظائـف التي تؤديها زائدة على الحاجة، والسبب الوحيد لامتلاكي الحاسوب اللوحي حاليًّا هو أنني أستخدمه بوصـفه جهازًا للمشتتات. فإذا لم أعد في حاجة إلى هذه الخدمة التي يقدمها إليَّ الحاسوب اللوحي، فإن وظيفته في هذه الحالة لن تختلف عن وظيفة كل من الهاتف والحاسـوب الآلي، من حيث مساعدته لي على تصفح الإنترنت، واستخدام شبكات التواصل الاجتماعي، وعندها سيكون وجوده غير ضروريٍّ تمامًا.

ولقد تخلصـت مؤخرًا من جهاز تعقب اللياقة البدنية لهذا السبب، فعلى الرغم من أنني كنت أستمتع به كثيرًا في البداية، لكنني لم أتمكن من تذكر الوظيفة التي أردت أن أستخدمه من أجلها، وهذا هو السبب الذي جعلني أتخلص أيضًا من جهاز التلفـاز، وأن أنهي اشـتراك البث التليفزيوني منذ سـبعة أعوام؛ فقد أصـبح موقع نتفليكس هو اختياري للترفيه غير التفاعلي.

ومن هنا عليك أن تطرح على نفسـك السؤال التالي قبل أن تشتري جهازًا آخر: ما الوظيفة التي سـيؤديها هذا الجهاز، ولا يمكن للأجهزة التي أمتلكها أن تؤديها؟ إن تفكيرك في الأجهزة الخاصـة بك بهذه الطريقة يجبرك على التأمل في سـبب امتلاكك إياها، وهناك أمر قد يكون أكثر من ذلك أهمية، وهو أن مثل هذا التفكير يضمن لك عدم إدخال أي جهاز في حياتك إلا إذا كان يمثل هدفًا ما فيها.

البريد الإلكتروني

يعد البريد الإلكتروني في الاقتصـاد القائم على المعرفة أحد أكبر المشتتات التي تواجهنا يوميًّا؛ فهو أكثر شـيء يشكو منه الأشـخاص الذين أتحدث إليهم وأدربهم (وتأتي الاجتماعات في المرتبة الثانية).

إن إحدى أفضـل الإستراتيجيات للسيطرة على البريد الإلكتروني هي الحد من عدد الإشـعارات التـي تتلقاها من خلاله؛ مـا يقلل من عدد المـرات التي تتعرض فيها للمقاطعة بفعل تلك الإشـعارات، إذ يسـتخدم 64% من الأشخاص الإشعارات الصـوتية، أو المرئية؛ لتنبيههم إلى الرسائل الجديدة، وإذا كنت ضمن هذه الفئة، فربما كنت تهدر قدرًا ضخمًا من وقتك وانتباهك على البريد الإلكتروني[21].

وفضلًا عن الحد من تنبيهات الرسائل الجديدة، فإن هناك عشرة أساليب أخرى أفضلها في التعامل مع البريد الإلكتروني، وهذه الأساليب ستجعل عملية تفقد بريدك الإلكتروني مدروسة بشكل أكبر، على أن تجبرك على تقليل الوقت والانتباه اللذين تقضيهما فيها في المقام الأول، وكثير من هذه الإستراتيجيات يمكن تطبيقه أيضًا على سائر تطبيقات المراسلة، مثل تطبيق سلاك.

- **لا تتفقد الرسائل الجديدة إلا إذا كنت تملك الوقت، والانتباه، والطاقة اللازمة للتعامل مع ما قد يرد إليك أيًا كان**، وهذا محفز بسيط يجعلك تتأكد من قدرتك على التعامل مع الرسائل الجديدة، دون أن تتعرض للضغوط بسبب البريد الوارد الذي يتعين عليك أن ترد عليه.

- **احسب عدد المرات التي تتفقد فيها رسائلك**. إن العامل العادي الذي يعمل في المجالات المعرفية يتفقد البريد الإلكتروني إحدى عشرة مرة *في الساعة*، وثماني وثمانين مرة على مدار اليوم[22]، ومن الصعب أن تنجز عملًا حقيقيًّا في ظل هذا الكم من المشتتات، وقد كشفت الدراسة ذاتها، التي أكدت الحقيقة السابقة، عن أن الموظفين يقضون في المتوسط نحو خمس وثلاثين دقيقة في تفقد البريد الإلكتروني كل يوم؛ ما يعني أن البريد الإلكتروني يستهلك قدرًا أكبر كثيرًا من الانتباه، مقارنة بالوقت الذي يستهلكه، وبمجرد أن تصبح على وعي بعدد المرات التي تتفقد فيها الرسائل الجديدة، سترغب في تقليل ذلك الوقت؛ بسبب التكلفة المرتفعة التي تتسبب فيها هذه المقاطعات.

- **حدد الوقت الذي ستتفقد فيه البريد الإلكتروني مسبقًا**. إن التحديد المسبق للوقت الذي ستتفقد فيه الرسائل الجديدة له أثر عجيب في تقليل عدد المرات التي تفتح فيها بريدك الإلكتروني، فسبعون في المائة من رسائل البريد الإلكتروني تُفتح في خلال ست ثوان من تسلُّمها؛ لذا سيساعدك إغلاق الإشعارات على العمل بطريقة أقل ارتباكًا وأكثر وعيًا[23]؛ فأنا شخصيًّا أتفقد الرسائل الجديدة مرة واحدة في اليوم عند الساعة الثالثة عصرًا، ولديَّ رد آلي يخبر المرسلين بذلك، وإذا كان هذا المعدل غير مناسب لعملك، فيمكنك أن تحدد المعدل المناسب،

فما دام ذلك المعدل أقل من ثمانٍ وثمانين مرة على مدار يوم العمل، فسيكون أداؤك أعلى من المتوسط، فتحديد هذه الفترات الزمنية ووضعها في جدولك مع استخدام خاصية الرد الآلي من شأنه أن يساعدك على الشعور بمزيد من الارتياح، وتحمُّل مسئولياتك الاجتماعية. أما إذا كان البريد الإلكتروني يجذبك بشدة، فعليك تثبيت تطبيق خاص بحظر المشتتات؛ لكي تعزل نفسك عنه، فأربعة وثمانون في المائة من العمال يبقون برنامج البريد الإلكتروني الخاص بهم مفتوحًا على أجهزتهم في أثناء عملهم، في حين أن إغلاقه سيساعدهم على تحقيق تركيز يتخطى حاجز الثواني الأربعين[24].

- **التركيز الفائق على البريد الإلكتروني.** إذا كنت تعمل في بيئة تتطلب منك أن تتجاوب بصورة كبيرة مع رسائل البريد الإلكتروني، فحاول استخدام التركيز الفائق في أثناء ردك على تك الرسائل، فيمكنك أن تضبط المؤقت على عشرين دقيقة، وفي غضون تلك المدة تفقد أكبر عدد ممكن من رسائل البريد الإلكتروني، حتى لو كنت تتلقى عددًا ضخمًا من الرسائل، فإن التركيز الفائق على البريد الوارد عشرين دقيقة - ولو على رأس كل ساعة - سيمكّنك من الرد على المرسلين بسرعة، ويسمح لك بأن تنجز عملًا هادفًا في الوقت المتبقي، وأضف إلى ذلك أن المرسلين لن يضطروا إلى انتظار الرد إلا مدة تتراوح بين أربعين وستين دقيقة فقط على أقصى تقدير.

- **اجعل وسائل الاتصال محدودة.** إن حذف تطبيق البريد الإلكتروني الموجود على هاتفك هو أحد أهم الأساليب التي يمكن اتباعها لزيادة الإنتاجية، وهو إجراء لا يستغرق سوى عشر ثوانٍ؛ فإنني لم أثبت تطبيق البريد الإلكتروني إلا على هاتفي المخصص للمشتتات، وجهاز الكمبيوتر الخاص بي.

- **اجعل قائمة مهماتك منفصلة عن تطبيق البريد.** إن تطبيق البريد الإلكتروني هو أسوأ مكان يمكنك أن تحتفظ فيه بقائمة المهمات؛ فهو يسبب التشتت والإرباك، كما أن الرسائل والإشعارات الجديدة تنبثق منه باستمرار؛ الأمر الذي يجعل من الصعب عليك ترتيب أولوياتك وتحديد الأشياء المهمة

لك من الناحية الفعلية؛ فعمل قائمة مهمات - تسجل فيها ببساطة ما أنجزته في يومك، وتضع في أعلاها الأهداف اليومية الثلاثة - يعد أمرًا أكثر بساطةً، وأعظم فائدة كثيرًا، وبينما تحتاج إلى خطوة إضافية لنقل الرسائل التي تحتاج إلى رد من قائمة الرسائل الواردة إلى قائمة منفصلة، فإن اتخاذك هذه الخطوة سيجعلك تشعر بأنك أقل ارتباكًا، وسيمكّنك من ترتيب مهماتك بصورة أفضل.

- **أنشئ حسابين للبريد الإلكتروني.** لديَّ عنوانان للبريد الإلكتروني: أحدهما عام، والآخر خاص، أستخدمه في مراسلة زملائي المقربين؛ حيث أتفقد حسابي العام مرة واحدة في اليوم، أما حسابي الخاص فأتفقده عدة مرات على مدار اليوم، وهناك حالات ينبغي فيها تبني هذه الإستراتيجية.

- **خصّص يومًا كـ"إجازة من البريد الإلكتروني"**. إذا كنت مشغولًا في أحد المشروعات الكبيرة، فبإمكانك أن تخصص ردًّا آليًّا تشرح فيه أنك في "إجازة من البريد الإلكتروني" طيلة يوم أو يومين، وأنك لا تزال موجودًا في مكتبك، حيث يمكن الوصول إليك عبر الهاتف، أو الحضور إلى مكتبك بصورة شخصية من أجل النظر في الطلبات العاجلة، وسيتفهم عملاؤك هذه الإستراتيجية أكثر مما تظن.

- **استخدم قاعدة الجُمل الخمس.** اقتصر في كل رسالة تكتبها على خمس جمل أو أقل؛ وذلك توفيرًا لوقتك، واحترامًا لوقت الأشخاص الذين يستقبلون رسائلك، وأضف ملحوظة في توقيع الرسالة تبين فيها أنك تتبع هذا الأسلوب، أما إذا كان لا بد من الإطالة، فاستغل هذه الفرصة والتقط هاتفك؛ فهذا الأمر سيحميك من الانخراط في تبادل الرسائل الإلكترونية المطولة غير الضرورية.

- **تمهَّل قبل أن ترسل الرسائل المهمة.** لا تستحق كل رسائل البريد الإلكتروني أن تُرسَل على الفور، ويتضح ذلك جليًّا عندما تكون مشحونًا عاطفيًّا عند كتابتك مسودة الرد على الرسالة، بل إنك قد تقرر في النهاية أن هناك بعض الرسائل لا تستحق أن ترد عليها على الإطلاق، فعليك أن تعطي نفسك وقتًا للرد على الرسائل المهمة، أو المناقشات الحادة، أو رسائل البريد الإلكتروني التي

تتطلب مزيدًا من التفكير، ولتدع عقلك يشــرد كي تراودك أفكار جديدة أفضل وأكثر إبداعًا.

وعلــى الرغــم من أننا نتعامل مــع البريد الإلكتروني بهذه الصــورة، لا يزال هو أحد أكثر العناصــر المســببة للضــغوط والتوتر في العمل، فهناك دراسة طُلب من المشــاركين فيها ألا يتفقدوا رسائل البريد الإلكتروني الخاصة بهم، فلاحظت بعد أسبوع واحد تغيرًا في نبضات القلب لديهم؛ حيث قلَّ شعورهم بالضغط والتوتر إلى حدٍّ كبير، وأنهم أصــبحوا أكثر تفاعلًا مع الآخرين، ويقضــون وقتًا أطول في العمل على مهماتهم، وأنهم صــاروا أقل ميــلًا إلى العمل على أكثر من مهمة في آنٍ واحد، وقد ارتفع مســتوى تركيزهم بصــورة كبيرة؛ حيث ســمح لهم ابتعادهم عن البريد الإلكترونــي بــأن يعملوا ببطء، وبمزيد من التروي، وعندما انتهت التجربة، وصــف المشــاركون تلك التجربة بأنها جعلتهم يشــعرون بالتحرر، والهــدوء، والانتعاش[25]، ولكــن بمــا أن التخلص التام من البريــد الإلكتروني قد يكون أمرًا مســتحيلًا، فإن عليك تجربة الأساليب السابقة، وأن تطبق من بينها الأكثر مناسبة لك.

الاجتماعات

تعــد الاجتماعــات مــن أكبــر المشــتتات التــي نواجههــا خــلال يومنا بعــد البريد الإلكتروني، بالإضــافة إلى أنها تســتهلك قدرًا كبيرًا من وقتنا، وقد توصلت دراسة حديثــة إلى أن العاملين في المجالات القائمة على المعرفة يقضــون في المتوســط 37% من وقتهم في الاجتماعات؛ ما يعني أنك إذا كنت تعمل ثماني ســاعات يوميًّا، فإنك تقضي ثلاثًا منها في الاجتماعات[26].

وللاجتماعــات تكلفــة كبيرة جــدًّا، حتى لو كانت عبارة عن اجتمــاع مجموعة صغيرة من الأفراد مدة ساعة واحدة، إذ يمكنها بسهولة أن تضيِّع عليك يومًا كاملًا كان الأجدر بك أن تقضــيه في العمل، هذا دون أن نحســب الوقت الذي يضــيع في تحويل الفرد انتباهه من موضــوع إلى آخر من الموضــوعات التي يتناولها النقاش، والاجتماعات ليســت مشــكلة في حــد ذاتها، ولكن مــا أعنيه هنا هــو الاجتماعات غير الهادفة التي تعتبر أحد أكبر الأســباب التي تســتنزف الإنتاجية في بيئة العمل الحديثة[27].

وإليك أربع طرق من بين الطرق التي أفضلها للسيطرة على عدد الاجتماعات التي ستحضرها، ولجعل الاجتماعات التي تشارك فيها مثمرة بصورة أكبر:

- **لا تحضر إلى الاجتماعات التي ليس لها جدول أعمال أبدًا.** إن الاجتماع الذي ليس له جدول أعمال هو اجتماع بلا هدف، وإنني أسأل عن هدف الاجتماع متى دعيت إلى اجتماع ليس له جدول أعمال، بغض النظر عن الأشخاص الذين سأجتمع معهم، ففي كثير من الأحيان يمكن تحقيق هدف الاجتماع من خلال عدد من الرسائل الإلكترونية، أو من خلال مكالمة هاتفية؛ لذا عليك أن تُحجِم عن المشاركة في أي اجتماع ليس له جدول أعمال، فوقتك ثمين للغاية.

- **استفسر عن الاجتماعات الدورية الموجودة على جدولك.** إننا غالبًا ما نخفق في الاستفسار عن قيمة الاجتماعات الروتينية. فدقِّق في جدولك للشهر المقبل أو الشهرين المقبلين، وحدد أيًّا من الاجتماعات الدورية يستحق وقتك وانتباهك، فبعض تلك الاجتماعات قد تبدو أهم مما هي عليه في الظاهر، وبخاصة عندما تمكِّنك من التواصل مع فريقك وتعلم المزيد عما يقوم به، ولكن كثيرًا من تلك الاجتماعات لا تكون على هذا النحو، وبعض الاجتماعات قد يصعب عليك الخروج منها، ولكن قضاء بضع دقائق لتسهيل خروجك منها سيوفر عليك *ساعات* فيما بعد.

- **عدِّل قائمة الحضور.** هل من الضروري أن يحضر جميع المدعوين؟ عادةً ما تكون الإجابة عن هذا السؤال بالنفي، فإذا كنت مديرًا، أو قائد فريق، أو كنت تريد أن توفر وقت بعض الأشخاص، فأخبر الأشخاص الذين لا يعد حضورهم ضروريًّا بأنهم موضع ترحيب، ولكن حضورهم اختياري إذا كانوا يعملون على شيء آخر ذي أهمية.

- **التركيز الفائق على الاجتماعات.** قد تصعب المشاركة في الاجتماعات عندما يكون استهلاك وقتك في تلك الاجتماعات أكثر من استهلاكها انتباهك وطاقتك، ولكن إذا رأيت أن الاجتماع يستحق منك الحضور، أو أن مغادرته غير ممكنة، فاستمتع به! اترك هاتفك أو حاسوبك تمامًا، وركز على ما يقوله كل

شخص من الحاضرين، وشارك بما يمكنك أن تشارك به متى ما أمكنك ذلك، وساعد على إنجاز الاجتماع، حتى يتسنى للجميع المغادرة في وقتٍ مبكر، ففي نهاية المطاف قد تجد أنك قد حققت استفادةً كبيرةً من ذلك الاجتماع.

إن بعض أفضل إستراتيجيات زيادة الإنتاجية التي ستتبناها لن تتضح لك أهميتها إلا في وقت متأخر، وإنني أرى أن هذه الاقتراحات سالفة الذكر من هذا النوع من الإستراتيجيات، فكلها اقتراحات بديهية، ومع ذلك فإن الفائدة الكبيرة التي يمكنك تحصيلها من أي كتاب يتحدث عن الإنتاجية (مع أنني قد أبدو متحيزًا بعض الشيء) هي أنه يسمح لك بالتوقف عما تفعله لتلاحظ ما كان يمكنك أن تفعله بطريقة مختلفة. وكما يقول المثل: ليس كل ما هو بديهي يتبعه الناس.

الإنترنت

هناك قاسم مشترك بين بعض المشتتات التي قد ناقشتها في هذا الجزء: حيث إنها ناجمة عن الإنترنت؛ فالإنترنت أداة قوية بقدر ما تشتمل عليه من مشتتات وأشياء تقطع علينا تركيزنا، وقد يؤدي بنا الإنترنت إلى قضاء قدر كبير من وقتنا ونحن في الوضع الآلي، فعندما يشرد ذهننا في أثناء العمل، نكون في الغالب نتصفح الإنترنت، ونحن نعيش في حالة من أحلام اليقظة، حيث نتنقل بين مواقع الإنترنت والتطبيقات بلا أي هدف.

ففي حين أن تقليل المشتتات وإنشاء نمط خالٍ من التشتيت سيقطع بنا شوطًا طويلاً تجاه العمل الهادف، فإنه يجدر بنا أيضًا أن نأخذ خطوة أبعد من ذلك، وأن نقطع اتصالنا بالإنترنت بصورة *تامة*، وهذا الأمر قد لا تقتصر فائدته على العمل فحسب، بل إن قطع الاتصال بالإنترنت مدة اثنتي عشرة ساعة في البيت يعمل على تجديد نشاطنا، فعندما تكون في سفر، لن تكون إنتاجيتك كبيرة بالقدر الذي ستكون عليه بعد أن تقرر عدم شراء خدمة الاتصال بالإنترنت في الأوتوبيس، أو في الطائرة، فنصف الوقت الذي تقضيه في تصفح الإنترنت هو عبارة عن عملية تسويف وتأجيل لما تعمل عليه، فالفوائد التي تحصل عليها من اتصالك بالإنترنت لا تستحق إهدار كل هذا القدر الكبير من الوقت.

إيـاك أن تكتفـي بقبول كلامي فحسـب: بل جرب أن تقطع اتصـالك بالإنترنت تمامًا مدة اثنتي عشـرة سـاعة في عطلة هذا الأسـبوع، وشـجِّع أفراد أسرتك على فعل الأمر نفسـه، وبدلًا من دفع المال من أجل الاتصـال بالإنترنت وأنت على متن الطائـرة فـي المـرة التالية التي ستسـافر فيها، اعمـل على مشـروع لا يحتاج إلى الإنترنت، على أن يكون المشـروع مهمًّا وليس عاجلًا، ثم فكِّر في هذه الأسـئلة: ما مدى التحسـن الذي تشـعر به؟ ما مقدار العمل الذي تمكنت من إنجازه؟ فإذا كنت مثلي، فستتحمس على الأرجح للحد من الاتصال بالإنترنت في المستقبل أيضًا.

تبسيط بيئتك

لقد عملت منذ عدة سنوات في قسم التوظيف بإحدى الشركات الكبيرة، وكانت لي زميلة تُدعى "بيني" تضع دائمًا على مكتبها طبقًا صغيرًا من حبيبات حلوى الجيلي، ولم يكن هذا الأمر هو ما لفت انتباهي، ولكن ما لفت انتباهي هو *أنها لم تكن تتناول شيئًا من تلك الحلوى تقريبًا*، والأمر لا يتعلق بعدم حبها تلك الحلوى، لكنها لم تكن مفتونة بتناول الطعام بدرجة كبيرة، فقد كانت تتناول كل يوم بضـع حبات من تلك الحلوى، وتترك الباقي لأي شخص يقف عند مكتبها مصادفة.

ولعليَّ قد تناولت 90% من تلك الحلوى، فكلما مررت بجوار مكتبها، كنت أتناول حفنة صـغيرة من تلـك الحلوى، وكانت هذه الكمية دائمًـا قريبة من الحد المقبول اجتماعيًّا، في نظري أنا على الأقل، ولو كان لديَّ طبق مثل هذا في مكتبي، فلا أظن أنه كان سيبقى إلى ما بعد الظهر (في الجمعة الماضي، أقمت حفلة أنا وخطيبتي، وتبقى من الطعام كيسان من رقائق البطاطس، فتناولتهما في يومين).

وغالبًـا ما يندهش أصـدقائي عندمـا أروي لهم مثل هذه القصـص، بما أنني شخص متفرغ للأبحاث والتجارب الخاصة بالإنتاجية، وأنا متأكد أن بعضهم يتوقع مني أن يكون لديَّ مسـتوى خارق من ضبط النفس، ولكن كما أننـي أقاوم المشتتات الإلكترونيـة فـي أثنـاء الكتابـة، فإنني أحـاول أن أتعامـل في وقت مبكـر مع بقية الإغـراءات الموجـودة في حياتي، وبما أن الطعام هو نقطة ضـعفي الكبرى، فإنني أُجـري تغييرات في بيئتي الخارجية؛ لكـي أتجنب الاحتفاظ في منزلي بأية وجبات خفيفة غير صـحية، وإذا وُجدت تلك الوجبات حولي، فإنني أطلب من شـخص ما أن يخفيها من أمامي.

إننا نتأثر تأثرًا شديدًا ببيئتنا الخارجية، سواء أكان هذا من خلال الطعام أم المشتتات. كما أن قوائم طلبات أطعمة المطاعم الملصقة على ثلاجتك، تذكّرك بأن ذلك الطعام اللذيذ وغير الصحي لا يفصلك عنه سوى مكالمة هاتفية، كما أن الاحتفاظ في الثلاجة بقطع الخضراوات والحمص سيذكرك بأن تتناول طعامًا صحيًّا، فوضع أهدافك اليومية الثلاثة في مكان يمكنك رؤيته، سيذكرك بأن تقوم بالأشياء المهمة فعلًا خلال يومك، كما أن إبقاء جهاز التلفاز في غرفة نومك سوف يذكرك بأنك يمكنك الوصول إلى عالم الترفيه والأخبار بضغطة زر واحدة، وهو من مواضع الانتباه الأكثر إغراءً من النوم، كما أن وضع التلفاز أمام الأريكة والكراسي بدلًا من وضع بعضها أمام بعض، سيكون له تأثير مشابه من حيث الإغراء، وكذلك ترك هاتفك على المائدة في أثناء تناول الفطور سيعطيك منبهًا بيئيًّا يذكرك بأن هناك عالمًا من التشتت بانتظارك*.

ويمكن لهذه المنبهات البيئية الخارجية أن تؤثر فينا تأثيرًا ملحوظًا، فقد راقبت إحدى الدراسات المحادثات الدائرة بين الزبائن في أحد المقاهي، واكتشفت أن الزبائن الذين وضعوا هواتفهم أمامهم، كانوا يتفقدون تلك الهواتف كل ثلاث أو خمس دقائق، "سواء وردت إليهم مكالمات أم لا"، وخلصت هذه الدراسة إلى أن "[هواتفنا] تمثل شبكة التواصل الاجتماعي الأوسع [الخاصة بنا]، وبوابة إلى عالم واسع من المعلومات، حتى عندما لا تكون قيد الاستخدام النشط، ولو لم يصدر منها كذلك رنين، أو تنبيه، أو ضوء[28]". وهناك دراسة أخرى توصلت إلى نتيجة مؤسفة إلى حد ما، مفادها أن "مجرد وجود الهاتف دون أن يصدر منه أي شيء في مجال الرؤية البصرية للمشاركين في التجربة يؤثر سلبًا في التقارب والتواصل وجودة العلاقات[29]".

لذا فإن هذه المنبهات الموجودة في البيئة غالبًا ما تبعدنا عن الهدف الذي نريد تحقيقه، وتكاد تجعل تجاربنا الحياتية غير ذات مغزى على المستوى الشخصي، والمنبهات البيئية لا تقطع تركيزنا بشكل مباشر، كما هي الحال بالنسبة إلى الإشعارات، ولكنها قد تُحدث الضرر نفسه في حياتنا الشخصية وتسبب الخسارة نفسها في إنتاجيتنا، وهذا هو ما يحدث تمامًا عندما ننصرف عن إحدى المهمات

* وهذه هي الجزئية المثيرة للسخرية بالنسبة إلى استخدامنا هواتفنا الذكية في التواصل مع الآخرين. فنحن نستخدم الجهاز لإقامة علاقات مع الآخرين. ولكن التواصل عبر الهاتف الذكي لا يماثل مقابلة الشخص الآخر وجهًا لوجه.

المعقدة إلى البحث عن أحد المشتتات الجديدة، وينبغي لنا أن نحد من هذه المنبهات المشتتة في بيئة العمل قدر الإمكان، فعندما نترك الهاتف أو الحاسوب اللوحي أو التلفاز في غرفة أخرى، فإننا نصبح أقل عرضة للتشتت، ونعتاد العمل في بيئة أقل تحفيزًا، ونضمن بهذا أن البيئة المحيطة بنا لن تكون أكثر جاذبية من المهمة التي نعتزم التركيز عليها.

وبالتخلص من تلك المنبهات الجديدة في بيئة العمل، نمكّن أنفسنا من التركيز فترة أطول كثيرًا؛ لذا يجدر بك التحلي بمزيد من التروي بشأن المنبهات التي تسمح لها بالنفاذ إلى بيئتك، وأن تسأل نفسك أولًا عن مدى تأثيرها في إنتاجيتك*.

ومنذ أن أدركت حجم الوقت والانتباه اللذين أهدرهما على أجهزة مثل الحاسوب اللوحي والهاتف الذكي، أصبحت نادرًا ما أبقي منها شيئًا في بيئتي الخارجية، إلا إذا كانت تلبي غرضًا معينًا، كما أضع جهاز الحاسوب اللوحي الخاص بي في غرفة أخرى، وأضع هاتفي على طاولة مواجهة لمكتبي بمنأى عن متناول يدي**. وهناك الكثير من الأشياء أمامي: مثل وسادة التأمل، وكرتين من الحديد لرفع الأثقال، وعدد من النباتات، وفنجان من شاي الماتشا، وصور أفراد الأسرة، ومكعب العد، وسبورة بيضاء اللون، وسلحفاتي، التي أسميها "إدوارد"، المستلقية على ظهرها***، وهذه الأشياء لن تشتت انتباهي فترة طويلة، فهي ليست معقدة إلى هذا الحد، ولا يمكنها أن تخطف انتباهي كلية خلافًا للهاتف الذكي،

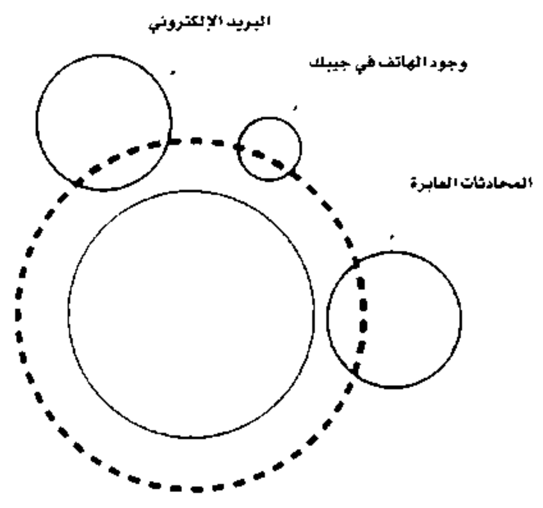
* إن المنبهات البيئية لها أثر قوي. فنظافة مكتبك أيضًا تؤثر في إنتاجيتك. فقد أظهرت الأبحاث أن البيئة النظيفة تساعد بصورة أكبر على التركيز، وأن البيئة التي تعج بالفوضى تساعد بصورة أكبر على الإبداع[30]. لذا إذا كنت تريد من المشاركين في الاجتماع أن يركزوا على المشروع، فاجعل الاجتماع في غرفة نظيفة لا يوجد بها كثير من المشتتات. أما إذا كنت تريد أن تقنعهم، أو تريد أن تحدث تغييرًا مؤثرًا، أو تريد أن تعقد جلسة إبداعية للعصف الذهني، فاجعل بيئة الاجتماع فوضوية. وإذا لم تكن لديك حجرة تعج بالفوضى، فغيِّر خطتك، وانقل الاجتماع إلى الخارج كأن تقيمه في مكان به مناظر طبيعية، حيث يتعرض جميع المشاركين لمحفزات جديدة (ولكن احذر الاجتماعات التي تتم خلال المشي، فقد أظهرت الأبحاث أن المشي ـ بما في ذلك المشي في أثناء العمل كالمشي على جهاز السير ـ يقلل من الأداء المعرفي، غير أنه يزيد بعد المشي[31]).

** لقد اكتشفت إحدى الدراسات أنه عندما تفصلنا عن التشتت نحو عشرين ثانية ـ أي عندما نستغرق عشرين ثانية في إحضار كيس رقائق البطاطس من الدور السفلي، أو فتح الدرج لإخراج الهاتف، أو إعادة تشغيل الحاسوب الآلي من أجل التمكن من الوصول إلى المواقع الإلكترونية المتناثرة ـ فإن هذا الأمر يمدنا بمسافة زمنية كافية لأن تمنعنا من الوقوع فريسة لتلك المشتتات، حيث نكون أكثر قدرة على التحكم في اندفاعاتنا، فهذه المساحة التي تقع بين الاندفاع والفعل هي المساحة التي نستعيد فيها تحكمنا في انتباهنا، فالتوقف عشرين ثانية يمنحنا الوعي الذي يجعلنا نقاوم الاندفاعات الموجودة لدينا بصورة غريزية[32].

*** لهذا الأمر قصة طويلة ...

وإذا ما أصبحت مشتتًا بسبب هذه الأشياء، فمن السهل جدًّا أن ألاحظ أن ذهني قد تشتت، ومن ثم يصبح من الأسهل بالنسبة إليَّ أن أعود إلى التركيز على عملي.

إن الأشياء الجديدة التي تجذب الانتباه تنذر بغزو نطاق انتباهك، ومنعك من التركيز بشكل كامل على شيء واحد.



المشتتات الخارجة عن السيطرة

ولتعديل بيئتك على أن تصبح ملائمة بصورة أكبر للعمل، أو عيش الحياة بشكل عام، فإنك ينبغي لك أن تتخلص من الأشياء التي يتوجه إليها انتباهك، ويمكن لها أن تشتت تركيزك.

وهذا أمر في غاية البساطة:

1. **قيِّم المشتتات التي تحيط بك.** يصبح هذا الأمر شديد الأهمية في المكان الذي تركز فيه على أعمالك الأكثر تعقيدًا؛ لذا عليك أن تعد قائمة بجميع المشتتات المحتملة: كل شيء بداية من الحاسوب اللوحي الذي تبقيه على مكتبك ونهاية بزميلك في العمل الذي يجلس إلى جوارك في المكتب، ثم اطرح على نفسك هذا التساؤل: أيٌّ من تلك المشتتات تجدها أكثر جاذبية من عملك؟

2. **أبعد نفسك.** كما هي الحال مع المشتتات، لا يمكنك أن تتحكم في جميع المنبهات البيئية مسبقًا، ولكن يمكنك أن تتحكم في معظمها؛ لذا فلتضع خطة للتخلص من الأشياء الجذابة الموجودة في بيئتك التي تسترعي انتباهك، حتى لا تنجذب إليها.

3. **أضف إلى بيئتك مزيدًا من المنبهات الأكثر فائدة.** ليست كل المنبهات البيئية سيئة، ولا أحد يريد أن يعمل في بيئة معقمة، فالنباتات على سبيل المثال قد تَبين أنها ذات تأثير مهدئ، فنحن بطبيعتنا نشعر بالارتياح عندما نكون موجودين في أماكن ذات مناظر طبيعية لا في غرف المكاتب[33]، كما أن تعليق لوحة بيضاء في بيئة عملك قد يحثك على إجراء عصف ذهني لأفكارك، كما أن كتابة أهدافك اليومية الثلاثة على تلك السبورة أمر مفيد لك، بالإضافة إلى أن ترتيب كتبك المفضلة على رف مكتبك قد يذكرك ببعض الأفكار في أثناء العمل، كما أن احتفاظك بمكعب العد إلى جوارك ينبهك إلى أخذ استراحة كل فترة، والاستغراق في أحلام اليقظة، وإعمال عقلك في أفكار جديدة، كما أن وضع كتاب على المنضدة المجاورة لفراشك بدلًا من وضع الهاتف سيشجعك على القراءة، ووضع الفاكهة في طبق على المنضدة دون وضعها في الثلاجة سيحثك على تناول الطعام الصحي.

ومن المهم أيضًا أن تحرص على نظافة بيئتك، فعليك أن تتأكد من ترتيب مكانك عندما تفرغ من عملك؛

إذا سألت بعض الأشخاص عن المكان الذي يحققون فيه أعلى إنتاجية، فإن القليل منهم فقط هم من سيقولون لك "المكتب"، بل إن معظمهم سيذكرون أماكن ليس من ضمنها المكتب، كالمقهى المفضل، أو المطار، أو القطار، أو المكتب الموجود في المنزل، والسبب في ذلك، في رأيي، أن هذه البيئات تحتوي على منبهات أقل بالنسبة إلى جميع الأمور التي يتعين علينا إنجازها: حيث إننا لا نسمع زملاءنا في العمل وهم يتحدثون عن المشروعات التي نعمل عليها، ولا نمر بجانب غرف الاجتماعات حيث نقدم التقارير عن التقدم المحرز، فتنويع الأماكن التي نعمل فيها غالبًا ما يساعدنا على التركيز على ما نهدف إلى تحقيقه دون أن تكون هناك منبهات مشتتة.

حيث إنك تتعرض لضغط شديد بمجرد أن تعود إلى منزلك لتجد الأطباق مبعثرة في الحوض، وتجد أغراضك متناثرة بشكل عشوائي على أرضية المنزل، وهذا الضغط يذكرك بجميع الأشياء التي ما زال يتعين عليك القيام بها، وينطبق الأمر ذاته على العمل: فعليك ترتيب الأوراق التي على مكتبك، وأن تغلق نوافذ التطبيقات على جهاز الكمبيوتر، وأن تنظم الملفات الموجودة على شاشة سطح المكتب، وأن تتعامل مع رسائل البريد الإلكتروني التي تلقيتها في ذلك اليوم، وأن تحفظها في الأرشيف، وعندما تجلس على مكتبك في صباح اليوم التالي، ستتمكن من التركيز على أهدافك فورًا، بدلًا من أن تصبح متوترًا بشأن ما آلت إليه الأمور في اليوم السابق، فترتيب بيئتك الإلكترونية لا يقل أهمية عن ترتيبك بيئتك الطبيعية.

وربما تبيَّن لك أن المنبهات البيئية يمكنها أن تساعدنا فيما نريد أن نفعله مستقبلًا، فبعد أن أضع أهدافي الرئيسية الثلاثة لليوم التالي عند نهاية اليوم، أكتبها على سبورتي البيضاء، حتى تكون هي أول ما أراه في الصباح، وإذا احتجت إلى أن آخذ معي بعض المستندات إلى أحد الاجتماعات، فإنني أضعها إلى جوار الباب، حتى يتسنى لي أن أراها عند مغادرتي.

الموسيقى

تحتوي البيئة المحيطة بنا على عدد كبير للغاية من العوامل التي تؤثر في تركيزنا، بل إن درجة حرارة المكتب تؤثر بدرجة ما في الإنتاجية*، ولكنني أريدك أن تركز على عامل خارجي آخر قبل أن نتحدث عن كيفية تأثير بيئتك الذهنية والداخلية في إنتاجيتك، وقد يكون ذلك العامل الخارجي متمثلًا في شيء تعمل معه بالفعل، مثل: الموسيقى.

في أثناء بحثي عن *التركيز الفائق*، أجريت مقابلة مع أحد أشهر الموسيقيين في ذلك الوقت، وقد حققت موسيقاه مبيعات تفوق ما حققها "برينس"، أو "بريتني

* توصلت إحدى الدراسات إلى أن درجة الحرارة المثالية للإنتاجية هي 72_70 فهرنهايت (22_21 درجة مئوية)[34]. فإذا كانت درجة الحرارة أقل من ذلك، فإنها تتسبب في زيادة عدد الأخطاء، وزيادة عدد الإجازات المرضية. أما إذا كانت درجة الحرارة أعلى من 86 فهرنهايت (30 درجة مئوية)، فإنها تتسبب في خفض إنتاجيتنا بنحو 10%. فكل منا له طبيعته الخاصة دون شك، ومن ثم فإن هذا التأثير قد يختلف من شخص إلى آخر.

سبيرز"، أو "جستن بيبر"، أو "بوب ديلان"، فقد ألف الموسيقى التصويرية بمفرده لعدد لا حصر له من الأعمال الموجهة إلى الأطفال، وتحقق الفيديوهات الخاصة به على اليوتيوب ملايين المشاهدات.

ومع ذلك، فإنك قد لا تعرف اسم "جيري مارتن"، على الرغم من أنك قد تميز الموسيقى التي ألفها، وقد ألف "جيري" الموسيقى الخاصة بعدد من ألعاب الفيديو مثل سلسلة ألعاب *ذا سيمز*، وألعاب سيم سيتي التي بيع منها ما يزيد على 100 مليون نسخة حول العالم، كما أنه ألَّف الموسيقى التصويرية لإعلانات كلٍّ من شركة أبل، وشركة جنرال موتورز، وإعلانات الرابطة الأمريكية لكرة السلة. وهذه الموسيقى التي ألفها "جيري" هي أفضل نقطة يمكننا أن ننطلق منها عند البحث في تأثير الموسيقى في الإنتاجية، إذ إنه قد ألف الموسيقى التصويرية الأكثر تحقيقًا للإنتاجية في العالم.

وتظهر الأبحاث أن الموسيقى الأكثر تحقيقًا للإنتاجية لها صفتان أساسيتان: أولاهما أنها تبدو مألوفة (ولهذا فإن الموسيقى التي تساعدك على الإنتاجية قد تكون مختلفة عن الموسيقى التي يختارها زملاؤك في العمل)، والصفة الثانية هي البساطة[35]، وتنطبق هاتان الصفتان على الموسيقى التي ألفها "جيري"، فهي تبدو مألوفة تمامًا؛ لأنها تأثرت تأثرًا شديدًا بمشاهير المؤلفين من أمثال "جورج جيرشوين"، ولا تشتمل على كلمات من شأنها أن تشتت المستمع، وتتسم بالبساطة، وقد قال لي "جيري": "عندما تكون الموسيقى منظمة للغاية، فإنك تركز عليها، وأفضل نوع من الموسيقى هو ذلك النوع الذي يوجد في الخلفية، وعندما تستمع عن قرب فإنك لا تجد الكثير من الأشياء التي تدور في الواقع، فالموسيقى تتألف من خطوط تتغير دون أن تشعر، وتدعم عملك وأنت في اللعبة". وبالنسبة إليَّ فأنا أحب كتابة الأغنية عند تكرارها، وقد كنت أستمع على مدار الساعة الماضية إلى اللحن الحزين نفسه لـ"إيد شيران".

ومع هذا فقد أظهرت الأبحاث أيضًا أن الموسيقى التي تساعدك على تحقيق أعلى قدر من الإنتاجية تتسم *بالنسبية*، فالموسيقى تشغل جزءًا من نطاق الانتباه على الأقل، ولكن ذلك القدر يكون أقل عندما تكون الموسيقى مألوفة وبسيطة وهادئة نسبيًّا، ونتيجة ذلك فإن الموسيقى لا تضاهي البيئة الهادئة عندما يتعلق الأمر بالتركيز، ولكن الموسيقى دائمًا ما تكون مصحوبة بشيء آخر.

فإذا كنت تعمل في مقهى مزدحم، فإن الموسيقى قد تفيد في التشويش على الحوارات التي تدور من حولك، وهذه الحوارات تكون أكثر تعقيدًا وتشتيتًا مقارنة بالموسيقى البسيطة والمألوفة. فإذا كان زميلك يجلس في المكتب المجاور، ويجري مكالمة هاتفية بصوت عالٍ، فضع سماعة عازلة للصوت، واستمع إلى الموسيقى، حيث إن هذا الأمر سيزيد من إنتاجيتك. (توصلت إحدى الدراسات إلى أن سماع محادثة هاتفية يسبب تشتتًا أكبر من سماع محادثة عادية تدور بين شخصين؛ حيث إن المخ يبذل جهدًا إضافيًا لملء الجزء الناقص من المحادثة؛ ما يجعل المحادثة تشغل حيزًا أكبر من نطاق انتباهك[36])*. وإنني أجد أن الهدوء الشديد الذي ينتج عن الاستماع إلى الموسيقى مع وضع السماعات العازلة للصوت وأنا على متن الطائرة أقل تشتيتًا كثيرًا من الأصوات الصاخبة لمحرك الطائرة. وعندما أكون في المقهى، ويغلقون الموسيقى من أجل تشغيل برنامج إذاعي لسبب غير واضح، فإنني أستمع إلى الموسيقى.

إن تجربتك الخاصة مع تأثير الموسيقى في إنتاجيتك ستختلف تبعًا لطبيعة عملك، وللبيئة التي تعمل فيها، ولشخصيتك أيضًا. فعلى سبيل المثال تضعف الموسيقى من أداء الانطوائيين أكثر من الانبساطيين[37]، ولكن بصفة عامة اجعل الموسيقى التي تستمع إليها بسيطة ومألوفة إذا كنت تتطلع إلى التركيز.

اعمل على تصفية ذهنك

ليست كل المشتتات خارجية بالطبع، فنحن نحتفظ في عقولنا بالكثير من الأشياء المشتتة أيضًا. ففي أثناء كتابة التقرير، تتذكر أن لديك اجتماعًا قد بدأ منذ عشر دقائق، وعندما تعود من العمل إلى المنزل، تدرك أنك قد نسيت أن تجلب الخبز،

---

* يعد التشتت غير المباشر ظاهرة حقيقية: فهناك تجربة أخرى توصلت إلى أن الطلاب الذين كانوا يركزون على المحاضرة أكثر عرضة للحصول على درجات سيئة عندما كان بإمكانهم أن يروا أحد زملائهم يجلس أمامهم وهو يؤدي أكثر من مهمة في آن واحد على الكمبيوتر المحمول. وأولئك الطلاب الذين تعرضوا للتشتت قد حصلوا على 56% في اختبار المتابعة. في حين حصل الطلاب الذين لم يتعرضوا لهذا التشتت على 73%. وهذا يعادل الانتقال من المستوى المقبول إلى المستوى جيد[38]. ولهذا السبب فإن بعض الباحثين يدعون إلى تطوير "فصول دراسية للتوعية بالانتباه". حيث يكون الطلاب أكثر وعيًا بالخسائر التي يسببها التشتت. ومن جهة أخرى فإن الاستخدام المفرط للكمبيوتر في الفصول قد يكون عرضًا لمشكلة أكبر. كأن تكون المحاضرة مملة. واحجام الطلاب عن المشاركة[39].

فمن الضـــروري لنا أن نصـــفي عقولنا من هذه "الحلقات المفرغة"، حتى لا تشتتنا في اللحظة التي نحاول التركيز فيها.

ومن المســتحيل أن تؤلف شــيئًا عن التركيز والإنتاجية دون أن تستشهد بأعمال "ديفيد آلان"، وهو مؤلف كتاب *كيف تنجز جميع المهام**، وهذا الكتاب يقوم على فرضية بسيطة، وهي: أن عقلنا مهيأ *لإيجاد* الأفكار لا للاحتفاظ بها؛ فالعقل الفارغ عقــل منتج، وكلما أخرجنــا من عقولنا قدرًا أكبر من الأفكار، أصــبح تفكيرنا أكثر جلاءً.

وإذا كان لديــك جــدول للمواعيــد، فأنت تعرف هــذا الأمر بالفعــل؛ إذ إنه من المســتحيل لــك أن تفكر بجلاء، إذا حاولت أن تتتبع جميــع المواعيد والاجتماعات التي تفكر فيها، وستظل محتاجًا إلى أن تخصص جزءًا من نطاق انتباهك للأحداث المستقبلية؛ الأمر الذي سيلقي عليك ضغوطًا كبيرة. والاحتفاظ بقائمة للمهمات له التأثير نفسه: فكل مهمة تخرجها من رأسك وتضعها على القائمة لن تسبب لك أي إزعاج عند عملك على شــيء آخر، وســتتمكن من التفكير بجلاء أكبر، ومن ثم لن ينتابك شعور كبير بالذنب بشأن ما تعمل عليه.

وهناك شــيء مهم يحدث عندما تُخرج الالتزامات والمهمات من رأســك: وهو أنك تعمل دون أن تشعر بالذنب أو القلق أو الشك، فإنك تشعر بالذنب عندما تشعر بالتوتر بشأن الماضي، وتقلق عندما تشعر بالتوتر بشأن مستقبلك، ويصيبك الشك والضغط عندما تشعر بالتوتر تجاه اللحظة الحالية، وتتلاشى هذه المشاعر عندما تحدد أهدافك، وتضــع خطة محكمة تحدد فيها الطريقة التي ستنجز بها المهمات التي تهمك، كما أن تفكيرك سيصــبح أكثر صفاءً، فإخراجك ما في عقلك يعني أن المهمات والالتزامات لن تقفز إلى نطاق انتباهك في أثناء عملك.

إن وجــود جــدول للمواعيد، أو قائمــة للمهمات، يحول المشــتتات الداخلية إلى منبهــات خارجيــة، فأنت لم تعد في حاجة إلى أن تظل واضــعًا في ذهنك أن لديك اجتماعًا ما؛ لأن تطبيق جدول المواعيد الخاص بك ســيتكفل بتذكيرك بهذا الأمر، كما أنك لم تعد في حاجة إلى أن تتذكر العمل على الأشياء المهمة، فقائمة المهمات الموجــودة على مكتبك ســتعمل بوصــفها منبهًــا يذكرك بمــا تحتاج إلــى إنجازه، وبخاصة عندما تضع الأهداف اليومية الأكثر أهميةً لديك على رأس تلك القائمة.

---

* متوافر لدى مكتبة جرير.

وهذا المفهوم يتسع ليشمل أمورًا أخرى غير المهمات والمواعيد الخاصة بك، فاحتفاظك بقائمة بالمشتتات عند شروعك في التركيز سيعمل على إزالة تلك المشتتات من رأسك؛ حتى يتسنى لك أن تواصل تركيزك مرة أخرى بصورة أسرع إذا ما أثرت فيك تلك المشتتات، ثم تتعامل مع تلك المشتتات لاحقًا (انظر الفصل 0.5)، فإذا كنت كثير القلق، فأعدَّ قائمة بجميع الأمور التي تشغل ذهنك (في أثناء تخصيص وقت للتفكير في فائدة كل منها)، واحتفاظك بالأفكار التي تداعبك في أثناء استراحة عقلك، أو عندما يأخذ في الشرود، يعني أن بإمكانك أن تستخدم هذه الأفكار لاحقًا، كما أن مراجعتك المنتظمة للقائمة التي تضع فيها جميع الأشياء التي تنتظر القيام بها - أي القائمة التي تحتوي على رسائل البريد الإلكتروني المهمة، وكذلك الخطابات المهمة، والطرود البريدية، والمكالمات الهاتفية التي تتوقع قدومها - ستجعل هذه الأشياء تخرج من ذهنك.

إن بعض الأشخاص يمكنهم أن يدبروا أمورهم باستخدام وسائل بسيطة - الاحتفاظ بقائمة المهمات وجدول المواعيد - ويجدون أن القوائم الإضافية تمثل عبئًا ثقيلًا عليهم، ويرى آخرون أن تفكيرهم يكون أكثر صفاءً عندما يحتفظون بكل فكرة تمر في عقولهم مهما كانت بسيطة. أما أنا فأقع بين هذين الفريقين، لذا حاول أن تعرف ما يناسبك: ابدأ بوضع أهداف قليلة كل يوم، واحتفظ بقائمة للمهمات وجدول للمواعيد، ويمكن للحلقات الذهنية العالقة في عقلك أن تجذب انتباهك خلال يومك، وبخاصة عندما تكون منهمكًا في أكثر الأعمال أهمية بالنسبة إليك، فابدأ بإغلاق تلك الحلقات المفتوحة، حتى يتسنى لك التركيز، بل التركيز الفائق على عملك على نحو أكثر سهولة.

فاعمل باستمرار على تدوين الالتزامات والأفكار التي لم تحدد قرارك فيها، بمجرد أن ترد إلى ذهنك، واعتد إعادة التفكير فيها في وقت لاحق؛ فهذا الأمر سيُفرّغ مساحة كبيرة من نطاق انتباهك؛ كي تستغلها في أمور أفضل من تلك.

العمل بهدف

إليك حقيقة أساسية بشأن التركيز: إن عقلك سيقاوم المهمات الأكثر تعقيدًا بثبات، وبخاصة عندما تشرع فيها للمرة الأولى، وعندما يقاوم عقلك تلك المهمات،

فإنك ستبحث عن أمور أكثر تجديدًا وتحفيزًا بدلاً من تلك المهمات، فإذا جعلت بيئة العمل الخاصة خالية من المشتتات، والمقاطعات، والمنبهات التي ستغريك وتبعدك عما تنوي تحقيقه في اللحظة الراهنة، فحينئذٍ لن تحيد عن مسارك، لقد أسهبتُ في هذا الفصل لسبب بسيط: وهو أن هناك كثيرًا من الفوضى التي لا بد لك من التخلص منها؛ حتى يتسنى لك تحقيق التركيز الفائق.

تذكر المقاييس الثلاثة التي يمكننا استخدامها لقياس جودة انتباهنا: الوقت الذي نقضيه في العمل بهدف، والمدة التي نظل فيها قادرين على التركيز على مهمة واحدة، والمدة التي يشرد فيها الذهن قبل أن ندرك ذلك الشرود.

وهذه المقاييس الثلاثة تدعمها الأساليب الواردة في هذا الفصل:

- إن إنشاء نمط خالٍ من التشتيت يتيح لك انتقاء الوقت الذي ستقضيه في العمل الهادف، بينما تتخلص من الأمور الأكثر جذبًا للانتباه، التي عادة ما تشتت تركيزك.
- بصفة عامة، يتيح لك العمل في ظل وجود عدد أقل من المشتتات، التخلص من الأشياء الجديدة التي تجذب انتباهك خلال يومك، وتخصيص قدر أكبر من انتباهك للأشياء المهمة.
- إن توظيف نمطي العمل السابقين يساعدك على تدريب عقلك على تقليل الوقت الذي يشرد فيه وإطالة أمد التركيز.
- إن تبسيط بيئة العمل الخاصة بك والبيئة التي تعيش فيها يخلصك من السقوط في مستنقع من المشتتات المغرية.
- إن تفريغ ذهنك من الحلقات المفتوحة والمشتتة يجعلك تعمل بمزيد من الصفاء، وتحرر حيزًا أكبر من نطاق انتباهك لصالح المهمات الأكثر فائدة لديك.

وهناك فائدة أخيرة للتخلص من المشتتات مسبقًا، وهي اكتساب حرية العمل بوتيرة أبطأ وبطريقة هادفة، فعلى سبيل المثال توصلت إحدى الدراسات إلى أن إرسال الرسائل النصية في أثناء القراءة يجعل إتمام القراءة أبطأ من المعدل العادي بنسبة تتراوح بين 22% و 59%[40]، ولا اعتبار لوتيرة العمل البطيئة المتأنية

ما دمت تواصل العمل في الاتجاه الصحيح، فما تخسره بسبب السرعة تعوضه من خلال العمل الهادف.

إن تخصيص مزيد من نطاق الانتباه من أجل المهمة التي تعمل عليها يمكّنك أيضًا من العمل وأنت على وعي أكبر بالمشتتات التي تقاومها، وبشعورك تجاه عملك، وكمية الطاقة التي تمتلكها، وما إذا كنت في حاجة إلى إعادة شحن طاقتك أم لا، كما أنك ستلاحظ الإغراءات والاندفاعات التي تظهر لديك، حتى لا تسقط فريسة لها في المستقبل.

ولقد تناولنا حتى الآن المراحل الأربع للتركيز الفائق وهي: اختيار الشيء الذي توجه إليه انتباهك، والتخلص من المشتتات، والتركيز على المهمة التي بين يديك، والعودة إلى مسارك في حالة شرود ذهنك.

والآن لنتطرق إلى الحديث عن كيفية اعتياد تهيئة الظروف من أجل تحقيق هذه الحالة الذهنية ذات الإنتاجية الفائقة، عن طريق زيادة حجم نطاق انتباهك، والتغلب على مقاومتك التركيز الفائق.

الفصل
5

تحويل التركيز الفائق إلى عادة

ما سبب شرودنا الذهني؟

هناك عدد ضخم من الأبحاث التي تدرس سبب الشرود الذهني الذي يصيبنا في الوقت نفسه الذي نحاول فيه التركيز[1]، ويزداد الأمر بصورة كبيرة عندما:

- نشعر بالضغط أو الملل.
- نعمل في بيئة فوضوية.
- نتعامل مع عدد من التخوفات الشخصية، ونفكر فيها.
- يساورنا شك فيما إذا كانت المهمة التي نعمل عليها هي المهمة الأكثر نفعًا أو المهمة الهادفة، أم لا.
- يكون لدينا حيز غير مستخدم من نطاق الانتباه، فكلما زاد ذلك الحيز غير المستخدم، أصبحنا أكثر عرضة لنوبات الشرود الذهني.

ولقد ناقشنا هذه العوامل بالفعل على نحو ملائم:

- **الشعور بالضغط أو الملل**: إننا نعاني الضغط عندما يشتمل الموقف الذي نحن بصدده على متطلبات تتجاوز قدرتنا على تلبيتها، ويمكننا أن نضمن

امتلاك الموارد اللازمة للتعامل مع مثل هذه الظروف من خلال منع التحميل الزائد على نطاق الانتباه[2].

- **العمل في بيئة فوضوية:** إنني أعرِّف الملل بأنه شعور بعدم الارتياح، ينتابنا عند الانتقال من حالة تحفز شديد إلى حالة أقل منها، ولكي نعتاد الشعور بحافز أقل بمرور الوقت - من خلال تفعيل النمط الخالي من التشتت، عندما نشرع في التركيز الفائق، وكذلك من خلال العمل في وجود عدد أقل من المشتتات بصفة عامة - لا بد أن نواجه هذه الفجوة التحفيزية بصورة أقل، وأن نتعرض للملل بوتيرة أقل، وأن نجعل بيئتنا أقل فوضوية بطبيعتها.

- **التفكير في التخوفات الشخصية:** إن استيعاب "الحلقات الذهنية المفتوحة" في قائمة مهمات، أو قائمة انتظار، أو قائمة تشتمل على الأشياء المسببة للقلق كذلك، من شأنه أن يمنع الأمور التي لم تتخذ قرارًا بشأنها من التجول في ذهنك عندما تحاول أن تركز، كما أن ذلك يساعدك على التعامل مع البيئات الفوضوية بطريقة أفضل، وتنحية التخوفات الشخصية جانبًا، فالتنقل بين المهمات بوتيرة أقل يساعدنا أيضًا على التفكير بشكل أكثر صفاءً، ومن ثم نواجه قدرًا أقل من رواسب الانتباه، التي يمكنها أن تؤثر سلبًا في نطاق انتباهنا المحدود.

- **التشكيك فيما إذا كنا نعمل على أفضل شيء لدينا:** إن العمل بهدف هو أفضل طريقة لتقليل مشاعر الشك تجاه ما يتعين علينا أن نفعله في أية لحظة، أو تجاه ما يمكننا أن نفعله، وهذه المشاعر تقود أذهاننا إلى الشرود عما نحاول أن نركز عليه.

- **مقدار الحيز غير المستخدم من نطاق الانتباه:** إن توسيع نطاق التركيز الفائق ليعمل مع المهمات الأكثر تعقيدًا سيستهلك قدرًا أكبر من نطاق الانتباه بطبيعة الحال؛ ما سيمنع أذهاننا من الشرود، فكلما كان الشيء الذي نوجه إليه انتباهنا بسيطًا، زادت احتمالية حدوث الشرود الذهني.

إن الأساليب الواردة في هذا الكتاب ناجحة نظرًا إلى مجموعة من الأسباب الأساسية: ففي حين أن جميع هذه الأساليب تمكّنك من التركيز بشكل أكثر عمقًا، فإنها تحمي ذهنك من الشرود في المقام الأول، وسنناقش عددًا من العوامل الأخرى التي تصيب ذهنك بالشرود في جزء لاحق من الكتاب، بالإضافة إلى مدى شعورك بالتعب، وشعورك بالسعادة، وما لهما من تأثير في هذا الأمر (فإن مستوى سعادتك قد يؤثر في انتباهك على نحو عجيب).

أما الآن فهيا بنا ننظر بعمق إلى أحد عوامل الشرود الذهني، الذي أجد أنه هو الأكثر إثارة للاهتمام: نطاق الانتباه الذي يتعين علينا الحفاظ عليه.

قوة جعل عملك أكثر صعوبة

تتطلب المهمات مقدارًا متفاوتًا من نطاق انتباهك تبعًا لدرجة تعقيدها، فإذا كنت قد حاولت أن تركز على تنفسك عدة دقائق وأن تتأمله، فربما أدركت أن ذهنك يشرد أكثر من المعتاد، وذلك الشرود يفوق الشرود الذي يصيبك عندما تخرج للجري، أو عندما تُجري حوارًا عميقًا، أو تشاهد أحد الأفلام، فهذه المهمات الأخيرة التي ذكرتها أكثر تعقيدًا من تركيزك على التنفس، وتملأ حيزًا أكبر من نطاق انتباهك بطبيعتها*.

ومن ثم، فإن إضفاء مزيد من التعقيد على مهماتك، بالإضافة إلى القيام بالمهمات الأكثر تعقيدًا، يعدان وسيلة قوية للدخول في حالة التركيز الفائق؛ إذ إنها تستهلك مزيدًا من انتباهك، وهذا سيجعلك أكثر انخراطًا فيما تفعله، وسيقلل من شرود ذهنك بدرجة كبيرة*.

ويعرض "ميهالي تشكسنتميهالي" آراء مثيرة للاهتمام في كتابه الرائد *Flow* عن الوقت الذي تزيد فيه فرصة الدخول في حالة التدفق: عندما يتساوى تحدي إتمام المهمة مع قدرتنا على إتمامها، ونصبح منغمسين فيها بشكل كلي، وعندما تفوق مهاراتنا متطلبات إحدى المهمات بشكل كبير - كأن نتمكن من إدخال البيانات طوال عدة ساعات دون تفكير - فإننا نشعر بالملل، وعندما تكون متطلبات المهمة

---

* تكمن قوة التأمل في كبح جماح ذهنك، وتوجيهه إلى التركيز على هدف بسيط وصغير من أهداف الانتباه؛ ما يجعلك تركز على الأشياء الأكثر تعقيدًا بسهولة أكبر، ونتيجة ذلك يصبح ذهنك قليلاً ما يشرد. كما أنك تصير قادرًا على التركيز بشكل أكثر عمقًا، وخلال فترات أطول، وتتحسن درجة انتباهك بشكل كبير، وتمارين التأمل أبسط مما قد تظن، وهي تستحق التجربة.

أكبر كثيرًا من مهاراتنا - كأن نكون غير مستعدين لتقديم عرض معين - فإننا نشعر بالقلق، أما عندما تتساوى متطلبات المهمة مع قدرتنا على القيام بها - مثل العزف على آلة موسيقية، أو الانغماس في قراءة أحد الكتب، أو التزلج على أحد المنحدرات - تصبح احتمالية انخراطنا فيها بشكل تام كبيرة للغاية.

فإذا وجدت أنه من الصعب عليك أن تنغمس في عملك خلال يومك، فيجدر بك أن تتساءل عما إن كانت المهمات الخاصة بك على قدر كافٍ من الصعوبة أو التعقيد، وإذا كنت تشعر بالملل بصورة متكررة، فيجدر بك أن تفكر فيما إن كانت وظيفتك تستغل ما لديك من مهارات فريدة، وإذا كان ذهنك لا يزال يشرد كثيرًا، حتى بعد تطبيق الأفكار الواردة في الفصول السابقة، فهذا إشارة مفيدة إلى أن مهماتك لا تشتمل على قدر كافٍ من التعقيد، ولا تستهلك قدرًا كافيًا من نطاق انتباهك*، وعلى الجانب الآخر إذا كنت تشعر بالقلق في العمل كذلك بعد السيطرة على المشتتات، والعمل بمزيد من الإصرار، فعليك أن تفكر فيما إن كانت مهاراتك الحالية مناسبة للمهمات التي تؤديها أم لا.

وبعيدًا عن التساؤل عن المهمات الشخصية، يجدر بك أيضًا أن تتأمل مدى التحدي الذي يمثله عبء عملك *بصفة عامة*. فالأساليب الواردة في *هذا الكتاب* ستساعدك على إنجاز المزيد في وقت أقل، ولكنك قد تجد حينها أنك لا تمتلك ما يكفي من العمل لملء الوقت المتبقي، وقد يكشف هذا الأمر عن نفسه بطريقة غريبة.

فعملنا يتمدد بطبيعته؛ ليملأ الوقت المتاح لإنجازه - وتُعرف هذه الظاهرة في أوساط الباحثين في علم الإنتاجية بقانون باركينسون، ولكن عن طريق التخلص من المشتتات مسبقًا، قد تصل إلى ما توصلت إليه: حيث ستجد أن عملك لم يعد يتمدد ليملأ الوقت الذي خصصته من أجل إنجازه، وستكتشف أن لديك الكثير من العمل لكي تقوم به، فقد وجد بعض المديرين التنفيذيين الذين دربتهم أنهم يقدرون على إنجاز عمل يوم كامل في ساعات قليلة، وذلك عندما يركزون على المهمات الأكثر أهمية دون غيرها.

وقد اكتشفت هذه الظاهرة عن تجربة، مع آخر كتاب لي، فبعد أن سلَّمت مخطوطة الكتاب المكونة من ثمانية آلاف كلمة - وقد فرغت من هذه المخطوطة

---

* كلما اتسع نطاق انتباهك، زاد شرودك الذهني عند العمل على شيء بسيط، وهذا دليل آخر على أنك ينبغي لك إسناد المهمات الأكثر صعوبة إلى الأعضاء الأكثر ذكاء في فريقك.

في وقت قصير نسبيًا - وجدت أنني ما زلت مشغولًا بالقدر نفسه على الرغم من أن العمل الذي بين يديَّ كان أقل من ذي قبل، فأخذت مشروعاتي المتبقية تتمدد لتملأ الوقت المتاح لديَّ، وبدلاً من التخطيط للمحاضرات قبل موعدها بأسابيع قليلة، بدأت أفكر فيها قبل ذلك كثيرًا، أي قبل الوقت الذي كنت أحتاج فيه إلى ذلك، وبدأت أدخل كثيرًا إلى حساباتي على مواقع التواصل الاجتماعي في الوقت الذي كان ينبغي فيه أن أعمل، وتوقفت عن الالتزام بنصيحتي آنفة الذكر، فأخذت أتفقد رسائل البريد الإلكتروني الجديدة بصفة مستمرة، بدلًا من تفقدها مرة واحدة في اليوم، وبدأت أفعِّل مزيدًا من الإشعارات والإنذارات؛ لذا كان لديَّ الكثير من المهمات التي بت أميل إليها، وأخذت أوافق على حضور المزيد من الاجتماعات، وكان كثير منها لا يحتاج إلى حضوري أصلًا، فصرت أشعر بشعور فظيع بالذنب عندما لا أكون مشغولًا بشيء ما، وكان هذا الشعور يختفي بمجرد أن أشغل نفسي بمزيد من الأعمال غير المثمرة.

ولم أكن أعلم أن ذلك الشعور بالذنب كان له مصدران: العمل دون وجود هدف، وتمدد عملي ليملأ الوقت المخصص له، ولقد استغرق الأمر عدة أشهر قبل أن أعود في النهاية إلى التحكم في المشتتات المستجدة التي كانت تغمر الوقت المتاح لديَّ، وفي أثناء تحكمي في تلك المشتتات اكتشفت مدى ضآلة الأعمال التي كانت ملقاة على عاتقي، ونتيجة ذلك، تعمدت أن أعمل على مزيد من المهمات الهادفة، كالإكثار من الكتابة على موقعي، والتفكير في هذا الكتاب، والارتقاء بمستواي في إلقاء المحاضرات، وعقد الدورات التدريبية. ولقد كان من الصعب عليَّ أن أعترف بفشلي؛ لأنني كنت أنظر إلى نفسي بوصفي شخصًا ذا إنتاجية كبيرة، ولكنني تعلمت درسًا مهمًّا من هذا الفشل، وهو: أن القيام بأشياء غير هادفة، سواء أكان ذلك في المنزل، أم في محل العمل، ليس فقط أمرًا غير مثمر، بل إنه علامة على أنك تفتقر إلى عمل على قدر كافٍ من الأهمية أيضًا، كما أنه يفسر لنا لماذا ننحي الأعمال غير المثمرة جانبًا عندما يقترب الموعد النهائي للتسليم: إذ ليس هناك وقت متاح لاستيعاب تمددها.

ولكي تقيس ما إن كان لديك عمل كافٍ بصفة عامة، عليك تقييم مقدار الوقت الذي تنشغل خلاله من يومك في القيام بالأعمال غير المثمرة، فإذا كنت على درجة كبيرة من الانشغال بالأعمال غير المثمرة، فربما يعني ذلك أن

لديك مساحة يمكنك من خلالها أن تؤدي مزيدًا من المهمات، وأن تصبح أكثر انخراطًا في العمل، وأكثر إنتاجية.

لعل هذه النصيحة على غير ما تتوقعه، بل ربما تكون الفكرة في حد ذاتها محبطة لك إذا كنت تشعر بالفعل بأنك تعمل بكامل طاقتك، ولكنها تستحق التأمل والتفكير، فعندما تكون الأعمال المعرفية مصدر رزقنا، فإننا نلجأ إلى التسويف، ونجعل الوقت يمر هباء بتوجيه انتباهنا نحو البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، والمهمات التي تجعلنا نشعر بأننا نحقق إنتاجية في عملنا، في حين أنها لا تقودنا إلا إلى إنجاز قدر يسير فقط من العمل.

ملاحظة بشأن المهمات الروتينية. على الرغم من أن العمل الروتيني غالبًا ما يكون أقل إنتاجية من المهمات المعقدة، فإن مردوده يأتي من وجه واحد: وهذا الوجه عادة ما يتمثل في مزيد من *المتعة*، إذ تظهر بعض الدراسات أننا نفضل المهمات البسيطة، مثل إدخال البيانات، على المهمات الأكثر تعقيدًا، مثل كتابة التقارير[3]، وفي أثناء تأليف هذا الكتاب أجريت زيارة إلى قسم الأبحاث بشركة مايكروسوفت، حيث يجري القسم العديد من الدراسات عن كيفية تحكمنا في انتباهنا. وفي كل جولة من الجولات الثلاث التي أجريتها هناك، كان فريق العمل يؤكد بشدة أننا نكون أكثر سعادة عند تأدية المهمات التي لا تستهلك انتباهنا كله، وهذا الأمر يبدو منطقيًّا: فعلى الرغم من أن المهمات المثمرة تكون مهمة لدينا، فإننا عادة ما ننفر منها بصورة أكبر، ولهذا فإننا عادة ما نحصل على مكافأة جيدة بعد القيام بها، فهذه المهمات تستغل مواردنا الذهنية المتميزة، وفي الوقت نفسه يمكن للأعمال غير الهادفة أن تمنحنا نتائج فورية، وتجعلنا نشعر بالإنجاز، فإذا كانت هناك مهمات روتينية معينة تجلب لك متعة حقيقية، فلا تدع أي كتاب يتحدث عن الإنتاجية يمنعك من القيام بتلك المهمات، ولكن عليك أن تتخلص من بعضها؛ كي توفر مزيدًا من الوقت والانتباه للمهمات ذات الأهمية.

زيادة حجم نطاق انتباهك

إن معظم إستراتيجيات التركيز التي ناقشتها حتى الآن، تتضمن الحفاظ على نطاق انتباهك بطريقة أفضل، ولكن يمكنك أيضًا أن تزيد من حجم نطاق انتباهك بالإضافة إلى التحكم المدروس فيه.

ويمكننا أن نختصر هذه النقطة في أن حجم نطاق الانتباه يتحدد من خلال مقياس يطلق عليه علم النفس المعرفي مصطلح "سعة الذاكرة العاملة"؛ أي كمية البيانات التي يمكنك أن تحتفظ بها في ذهنك معًا في آن واحد (وهي عادة ما تكون عبارة عن أربعة أجزاء من المعلومات)، وكلما زادت مساحة ذاكرتك العاملة، زادت كمية المعلومات التي يمكنك الاحتفاظ بها معًا في آن واحد؛ ومن ثم تزيد قدرتك على معالجة المهمات المعقدة[4].

وكما يسمح لك توسيع نطاق انتباهك بإنجاز المزيد من المهمات المعقدة، فإنه يوفر لك عددًا من الفوائد الأخرى، فقد تبيَّن أن زيادة سعة الذاكرة العاملة تؤدي إلى تقليل الشرود الذهني عند التركيز على المهمات المعقدة، وعندما يشرد ذهنك، فإن هذا الشرود يساعدك على تحقيق المزيد من الإنتاجية، فكلما زاد حجم نطاق انتباهك، زادت احتمالية تفكيرك في المستقبل (وتخطيطك له[5])، بل إن هناك ما هو أفضل من ذلك كله، وهو أن زيادة حجم نطاق الانتباه تعني أنك سيكون لديك المزيد من الانتباه للتفكير في المهمة التالية، دون أن يغيب هدفك الأصلي عن ذهنك، كما أن زيادة حجم نطاق الانتباه تساعدك على استعادة تركيزك بسرعة أكبر في حالة شرود ذهنك، أو تعرضك للتشتت، ولقد أوضحت إحدى الدراسات هذا الأمر على نحو مميز، حيث ذكرت أن امتلاك المرء مساحة أكبر من الذاكرة العاملة "يمكِّنه من تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد التي لا يتم استغلالها بشكل جيد، ويعيده إلى وجهته الذهنية المفضلة[6]"*.

إذن، كيف تزيد من حجم نطاق انتباهك تحديدًا؟ هناك العديد من مواقع الإنترنت والتطبيقات الخاصة بـ"تدريب المخ"، التي تعد بالمساعدة على بناء الذاكرة والانتباه، ولكن معظم تلك المزاعم مشكوك في صحتها ببساطة؛ فقد أثبتت الدراسات المعملية أنها لا يعتمد عليها، ففي حين أن هناك عددًا قليلًا من

---

* هناك علاقة قوية بين سعة الذاكرة العاملة والذكاء؛ حيث يرتبط كل منهما بالآخر بنسبة 85%[7]؛ فالذكاء هو أفضل أداة للتنبؤ بالأداء الوظيفي[8].

تلك البرامج يحقق نتيجة في فترة قصيرة، ويساعدك على تحسين ذاكرتك وحل المشكلات بطريقة أفضل بعض الشيء، فإن تأثير هذه البرامج لا يتجاوز ذلك الحد؛ إذ ينبغي لك أن تستمر في استخدامها عدة ساعات في الأسبوع؛ كي تستمر في تحقيق النتائج، ولكنك بمجرد أن تتوقف عن استخدامها، فإنك تخسر جميع المكاسب التي حققتها منها، وهناك دراسة قامت بقياس مدى فاعلية هذه البرامج على عينة كبيرة من المشاركين، وصلت إلى 11430 مشاركًا، وقد توصلت تلك الدراسة إلى "عدم وجود دليل" على فاعلية هذه التطبيقات، حتى عند اختبارها على المهمات التي صُممت هذه التطبيقات من أجل تحسينها[9]!

ومع ذلك، هناك ممارسة واحدة أثبتت أكثر من دراسة فاعليتها في زيادة مساحة الذاكرة العاملة، ألا وهي: التأمل.

لقد تكونت صورة نمطية غير صحيحة عن التأمل، فعند ذكره غالبًا ما يتبادر إلى الأذهان رجل دين يتأمل في أحد الكهوف، ولكن التأمل بسيط للغاية من الناحية العملية؛ فالتأمل يشبه التركيز الفائق في أنه يتضمن إعادة توجيه تركيزك باستمرار إلى موضع واحد من مواضع الاهتمام – عادة ما يكون ذلك الموضع متمثلًا في التنفس – بمجرد أن تلاحظ شرود ذهنك عنه.

ففي تأمل التنفس (وهو النوع الأكثر شيوعًا الذي مارسته بصفة شخصية قرابة عقد من الزمن)، تلاحظ الخصائص المتعلقة بتنفسك: أي مدى تدفق النفس وعمق انحساره، ودرجة حرارته، وأكثر مكان يظهر فيه في جسدك، وكيف يتحول الشهيق إلى زفير، وهكذا، وسيشرد ذهنك *باستمرار*؛ لأن مراقبة تنفسك لا تستهلك انتباهك كله، وهذا هو الغرض من التأمل إلى حد ما، فإنك في كل مرة تعيد فيها عقلك الشارد ليركز على التفاصيل المتعلقة بتنفسك، تعزز أداءك التنفيذي، أي مدى تحكمك في انتباهك، وهذا يمكّنك في النهاية من تحسين كل معيار من معايير جودة انتباهك، كما ستتمكن من التركيز وقتًا أطول، وسيقل شرودك الذهني، وستصبح قادرًا على جعل عملك هادفًا بصورة أكبر.

وهذه هي الفائدة نفسها التي تحصّلها خلال التركيز الفائق، والتركيز الفائق يشبه التأمل في أنه عبارة عن ممارسة تتحسن بالمداومة على تكرارها، فكلما مارستها، تعلمت المزيد عن التحكم في انتباهك، وإطالة المدة التي يمكنك فيها أن تركز في المرة التالية.

والتأمل يتسم بالبساطة، فلتجلس في مكان ما، ولتغمض عينيك، ولتولِ انتباهك إلى تنفسك، ومن الطبيعي - وبخاصة في البداية - أن تشعر بأنك تقوم بهذه الممارسة على نحو خاطئ، ولكن لا تفكر في هذا الأمر كثيرًا؛ فالنتائج المترتبة على هذه الممارسة البسيطة لها أثر بالغ، فقد اكتشفت إحدى الدراسات أن المشاركين عندما أخذوا يمارسون التأمل لم يقل لديهم الشرود الذهني فحسب، بل كانوا قادرين كذلك على التركيز فترة أطول قبل أن يحدث لهم ذلك الشرود؛ وهذان معياران من معايير جودة الانتباه، وقد قدمت هذه الدراسة التأمل إلى الطلاب الذين يدرسون من أجل اجتياز اختبار GRE، وهو اختبار تقييم الخريجين للقبول في كليات الدراسات العليا في الولايات المتحدة، وعندما حان وقت الاختبار ارتفع معدل درجاتهم بنسبة تبلغ في المتوسط *16%*[10]! وقد ثبت أيضًا أن التأمل يمنع "تدهور (مساحة الذاكرة العاملة) خلال فترات الضغط الشديد"، مثل العمل في بيئة فوضوية، أو التعامل مع الهواجس الشخصية[11]، وهناك مراجعة للكتابات التي تناولت هذا الموضوع، ووصفت فوائد التأمل وصفًا غاية في الإيجاز، حيث وصفته بأنه "أفضل طريقة مؤكدة لتقليل الآثار المدمرة لشرود الذهن[12]".

أما الدراسة المفضلة لديَّ فقد قاست مدى زيادة مساحة الذاكرة العاملة لدى المشاركين في تلك الدراسة عند ممارسة التأمل النشط، حيث عمل الباحثون على توجيه المشاركين خلال تمرين التأمل الذي كان يستغرق خمسًا وأربعين دقيقة، وينعقد مرتين في الأسبوع، وقاموا بتشجيعهم على ممارسة التأمل في المنزل، وبعد أسابيع قليلة اكتشف هؤلاء الباحثون شيئًا عجيبًا بشأن سعة الذاكرة العاملة لدى كل من مارس التأمل: وهو أن سعة الذاكرة قد زادت *زيادة تفوق* 30 *في المائة على* المتوسط، وقد كان هذا المعدل أكبر من المعدل الذي حققته مجموعتان إضافيتان من الأشخاص الخاضعين لتلك الدراسة، حيث كانت إحدى المجموعتين تمارس اليوجا عدة أسابيع، وقد جرت ملاحظة هذه النتيجة بعد أسابيع قليلة فقط أيضًا[13].

إن بدء ممارسة التأمل لا يتطلب سوى دقائق قليلة كل يوم، فابدأ من خلال تحديد مستوى مقاومتك، كما هي الحال عند بدء التركيز الفائق على إحدى المهمات، ثم اجلس على كرسي، على أن تكون وضعيتك مريحة ومستقيمة، حتى يصبح عمودك الفقري منتصبًا، ولتلاحظ الصفات التي يتسم بها تنفسك، واستعد التركيز عليها متى شرد ذهنك. وإنني أنصحك بشدة بالبدء بأحد تطبيقات التأمل، وأرشح لك

برنامجي Headspace وInsight Timer، فكلاهما يوفر ممارسات تأملية موجهة، تساعدك على البدء. وتعامل مع كل جلسة تأمل بفضول حقيقي تجاه الأشياء التي سيشرد فيها ذهنك، فأنا لديَّ قاعدة بسيطة في التأمل التزمت بها سنوات، وهي: أنه لا أهمية لطول مدة التأمل ما دمت تمارسه يوميًا، ففي بعض الأيام لا يتسنى لي أن أخصص سوى دقيقة أو دقيقتين من وقتي لهذا الأمر، وهذا الوقت كافٍ ما دام التزامك بهذه العادة مستمرًا. فعندما بدأت التأمل منذ عقد مضى، كانت مدة جلساتي خمس دقائق فقط، ولكنني أخذت أطيل المدة منذ ذلك الحين إلى أن أصبحت مدة الجلسة ثلاثين دقيقة، ولم أنقطع عنه ولو يومًا واحدًا مهما كانت الظروف.

وعندما تركز على تنفسك، فإنك تركز على حياتك، ولكن التأمل ليس هو الأداة الوحيدة، فممارسة الوعي التام تعد طريقة أخرى قد ثبتت فاعليتها في زيادة حجم نطاق الانتباه، وهي مشابهة للتأمل، ولكنها أقل وطأة منه.

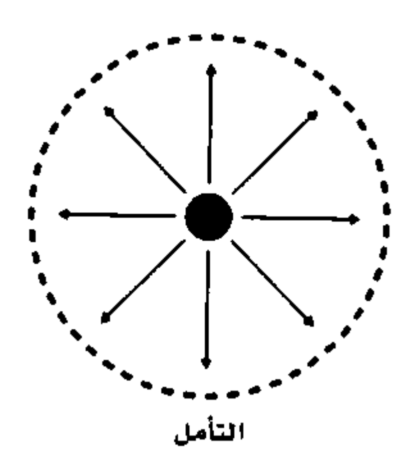
إن الوعي التام يتعلق بوعيك بالأشياء التي تملأ ذهنك، وإدراك الظروف المرتبطة باللحظة الراهنة، ويشمل هذا الأمر الانتباه إلى كل ما يقع ضمن نطاق إدراكك، أو شعورك، أو تفكيرك، ويختلف الوعي التام عن التركيز الفائق في أحد الجوانب الرئيسية، وهو: أن الوعي التام يتعلق بالتركيز على الظروف الراهنة لا الانغماس فيها.

وإليك هذه الجملة التي قد تبدو غريبة: إنك لم تستحم قط، ففي حين أنك قد تقف في الحمام، وينهمر الماء فوقك، فإن عقلك قد يكون شاردًا في مكان آخر؛ ربما في المكتب، أو مشغولًا بقائمتك اليومية، أو مشغولًا بالتفكير فيما ستحتاج إلى شرائه للعشاء، أو العصف الذهني لإحدى المشكلات التي تواجهها في العمل، وعلى الرغم من أنك لا تقضي سوى جزء صغير من الوقت في الاستحمام، فإن عقلك لا يكون حاضرًا معك في تلك اللحظة، ولا يركز على ما تعايشه، ولكن الوعي في أثناء الاستحمام يعني أن تركز على ما تراه، وتسمعه، وتشعر به في اللحظة الراهنة، ويمكِّنك من تدريب عقلك على التركيز بطريقة أفضل على الأشياء الموجودة أمامك.

ابدأ ممارسة الوعي التام باختيار إحدى المهمات اليومية التي لا تستهلك منك تركيزك كله، مثل احتساء القهوة في الصباح، أو السير في مكتبك، أو الاستحمام، واعمد إلى التركيز على ما تعايشه دقيقة أو دقيقتين، وركز انتباهك على الظروف التي تمر بها في اللحظة الحالية، فانتبه إلى رائحة فنجان القهوة، وطعمها،

وشـعورك بها؛ حيث تتغير القوة الدافعة في داخل جسـدك عندما تسـير في غرفة مكتبك، أو تنتبه إلى درجة الحرارة وشـعورك عند الاسـتحمام، ويمكنك أن تضبط مؤقتًـا زمنيًّا إن شـئت، ولكن ركِّز على الظروف التي تمر بهـا في اللحظة الحالية، وانتبه إلى أكبر عدد ممكن مما يمكنك أن تراه، وتسـمعه، وتشـعر به، وعندما تجد أنك أصـبحت تائهًا في وسـط الأفكار الأخرى، فاجعل عقلك يرجع مرة أخرى إلى التركيز على الشـيء الذي كنت تركز عليه في الأساس، واضحك على مدى صعوبة السيطرة على هذا الأمر، ولا تقسُ على نفسك عندما يشرد ذهنك، وتذكر أن عقلك صمِّم أصلًا من أجل أن يفعل ذلك.

وإليك هذه القاعدة الأساسـية: كلما كان الشـيء الذي يسـترعي انتباهك أكثر بسـاطة، زاد الشـرود الذهني، ولكن مسـاحة نطاق انتباهك سـتزداد كلما ركزت على ذلك الشـيء البسـيط، وكلما تمكنت من الرجوع إلى مسارك بسرعة أكبر بعد شرودك الذهني خلال جلسة الوعي التام، أو جلسة التأمل، تحسَّن تركيزك في كلٍّ من العمل والمنزل.



التأمل

إن مثـل تلك الممارسـات التي من قبيـل التأمل والوعي التام تكون ممارسـات قوية؛ لأنها تدربك على التركيز على هدف واحد في ذهنك خلال مدة معينة، فإنك تجلس خلال التأمل، ويكون هدفك التركيز على تنفسـك خلال مدة زمنية محددة، وكذلـك الأمر عند ممارسـة الوعي التام؛ حيث إنك تركز على مـا تقوم به، إلى أن

تنتهي من فنجان القهوة (أو من نصفه)، أو تنتهي من الاستحمام، أو تنتهي من المشي إلى المكان الذي تقصده، فعندما يكون هناك هدف واحد في ذهنك، فإنك تصبح قادرًا على أن تعيش وتعمل فيما تبقى من يومك بمزيد من العزيمة، وبما أن كلًّا من التأمل والوعي التام يزيدان من حجم نطاق انتباهك، فإنهما يزيدان من فرصك في تذكر أهدافك والحفاظ عليها.

وبالإضافة إلى الفوائد المذكورة، فإن التأمل والوعي التام يساعدانك على التراجع عن أفكارك؛ ما يسهِّل عليك كثيرًا التحقق من الأشياء التي تشغل نطاق انتباهك، وكلما كنت أكثر ملاحظة للأشياء التي تجذب انتباهك، صار بمقدورك أن تعيد توجيه هدفك بسرعة أكبر، وربما يمكنك، من خلال قدر كافٍ من الوعي، أن تلاحظ أيضًا أن عقلك قد شرد في شيء مفيد، ومن ثم تريد لهذا الحبل من الأفكار أن يظل متصلاً، فاتساع سعة الذاكرة العاملة - على سبيل المثال - يعني أن عقلك أقدر على وضع الخطط والأهداف المستقبلية، ومن خلال هذا الوعي الإضافي ستكتسب القدرة على ملاحظة هذه الأمور الشاردة التي تجذب انتباهك، وتتجول في حواف نطاق انتباهك، مثل ذلك الوقت الذي تبحث فيه عن تحفيز خارجي، أو عندما تكون على وشك الوقوع فريسة لأحد المشتتات المغرية.

إن النتائج التي توصلت إليها الأبحاث في هذا الشأن واضحة: فالوعي التام والتأمل يعملان على تحسين كل جانب من جوانب التحكم في الانتباه[14].

إنني أحب من حين إلى آخر أن أسافر إلى أحد الأماكن المحلية المخصصة لجلسات التأمل، حيث أحصل على وجبة غذائية، وأقضي ساعة في التأمل، ثم أستمع إلى حديث من أحد المدربين، وخلال إحدى تلك الزيارات تحدث المدرب عن الكيفية التي ركز بها عدة أسابيع خلال ممارسته للتأمل على الشعور الذي تحدثه أنفاسه على طرف أنفه؛ وهو أحد أهداف الانتباه البسيطة للغاية، ولقد حاولت القيام بذلك في اليوم التالي خلال أحد تمارين التأمل الذي امتد ساعتين، ولم يشرد ذهني إلا في مرات قليلة للغاية، ولا غرابة في ذلك؛ إذن، فالشيء الذي يُوجَّه إليه الانتباه بسيط.

ولكن في صباح اليوم التالي الذي كان موافقًا يوم الاثنين، أخذت أركز على عملي تركيزًا عميقًا، جعلني أنجز في ذلك اليوم ما كنت أنجزه في أسابيع، فقد كتبت آلاف الكلمات في ساعات قليلة، وألقيت ثلاث محاضرات بأسلوب العصف

الذهني، وتبقى لديَّ وقت لانتقاء الرسائل الواردة عبر البريد الإلكتروني، وقد امتدت الآثار الإيجابية عدة أيام، حيث إنني كنت قادرًا على التركيز بصورة أفضل خلال الأسبوع، وتعد جودة الانتباه جزءًا لا يتجزأ من الإنتاجية؛ إذ إن زيادة تلك الجودة، ولو بشكل طفيف، تحدث فارقًا ملحوظًا في حجم ما ننجزه.

ومن حسن الحظ، أنك لست مضطرًا إلى قضاء ساعات في التركيز على طرف أنفك؛ كي تشعر بالفوائد الرائعة للوعي التام والتأمل؛ بل إن دقائق معدودة في اليوم ستساعدك كثيرًا، وإذا أردت أن تخرج بدرس واحد من هذا الفصل، فلا بد أن يتمثل ذلك الدرس في أن بعض التمارين القليلة يمكنها أن تحسِّن من جودة انتباهك، وحجم نطاق انتباهك، بشكل يفوق ممارسة التأمل والوعي التام طوال ساعات، ففي حين أن هذين الأمرين سوف يستهلكان جزءًا من وقتك، لكنك ستعوض ذلك الوقت من خلال ما ستصل إليه من القدرة على التركيز والتفكير على نحو أكثر صفاءً وعمقًا وترويًا.

التركيز الفائق في المنزل

إن جميع الأفكار الواردة في هذا الكتاب لن تساعدك فقط في العمل، بل إنها ستساعدك في المنزل أيضًا؛ حيث إنني بمجرد تطبيقي هذه الأفكار، لاحظت ظهور بعض الفوائد الرائعة لها في حياتي الشخصية.

ولعلك كنت على الأرجح في حالة من التركيز الفائق خلال آخر فترة حققت فيها أعلى إنتاجية في عملك، ولعلك كنت في حالة مشابهة في المرة الأخيرة التي شعرت فيها بأنك أكثر سعادة ونشاطًا بالمنزل، أو ربما كنت على الأرجح تركز على شيء واحد فقط، سواء أكان ذلك الشيء إجراء محادثة هادفة مع شخص محبب إليك، أم زراعة الحديقة، أم لعب الورق مع أحد الأقارب، أم الاسترخاء وقراءة كتاب عند الشاطئ، فالشيء الذي كنت تفعله قد استهلك نطاق انتباهك كاملًا، ولعل السبب في ذلك أنك لم تجد حولك الكثير من المشتتات، فربما كان هاتف العمل الخاص بك في غرفة أخرى، وربما كنت قد ألزمت نفسك بالانفصال عن الهاتف خلال عطلة الأسبوع، وربما كانت أسرتك قد وافقت على تناول العشاء دون إحضار الهواتف، وربما كنت أيضًا في حالة من الاسترخاء الشديد؛ ما جعلك

لا تبحث عن مثيرات جديدة في بيئتك، فقد تسنَّى لك أن تركز بسهولة نسبية على ما تفعله.

إن مصطلح "التركيز الفائق" كان أفضل مصطلح يمكنني أن أصف به هذه الحالة من التركيز التام على شيء واحد، على الرغم من العيب الذي يشوبه، ويتمثل في شدة حدته الواضحة، فالتركيز الفائق يمكن تحقيقه عمليًّا وأنت في حالة من الاسترخاء الشديد، ما لم يكن لديك موعد نهائي لتسليم العمل، أو ما لم يكن لديك عمل يوازي قدرتك أو يفوقها، ومن ثم فإن عملك لا يتسم بالرفاهية التي تجعلك تمدده ليملأ مقدارًا معينًا من الوقت، فعندما تكون في حالة من التركيز الفائق، تصبح محاطًا بعدد قليل جدًّا من الأشياء الجديدة التي تجذب الانتباه، كما أن العمل الذي تقوم به يملأ نطاق انتباهك بصورة طبيعية جدًّا، وتنطبق هذه الفكرة نفسها على المنزل، حيث نلمس فيه الفوائد نفسها للتركيز الفائق؛ فنحن نتذكر المزيد مما نفعله؛ ما يجعل تجاربنا ذات مغزى بصورة أكبر، فنقضي مزيدًا من الوقت في التركيز على اللحظة الراهنة، وننجز الأمور بسرعة أكبر، وبمجهود أقل، وإنني أحب أن أفعل ذلك من خلال تحديد ثلاثة أهداف شخصية يوميًّا، بالإضافة إلى أهدافي الثلاثة الخاصة بالعمل، ولو كان هدفي هو مجرد مشاهدة حلقة برنامج تليفزيوني على منصة نيتفليكس.

لقد لاحظت أن التركيز الفائق مفيد بشكل خاص في المحادثات، فإجراء المحادثات الهادفة الثرية يقوم على سر بسيط، وهو: أن تولي الشخص الذي تتحدث إليه كامل انتباهك، ويمكنك أن تفعل ذلك بعدة طرق، مثل السماح للطرف الآخر بأن ينهي حديثه قبل أن تبدأ أنت الحديث (إنه أسلوب بسيط، ولكن لا يستخدمه أحد)، فانتظر حتى يكمل الطرف الآخر كلامه قبل أن تبدأ أنت التفكير فيما ستقوله له. إنني مقتنع بأن معظم الناس لديهم حاسة سادسة، ويمكنهم أن يعرفوا متى تكون منتبهًا إليهم بالفعل، ومن الأمور الرائعة أن تمنح الطرف الآخر بالغ انتباهك، كما تمنحه وقتك الثمين.

إن التركيز الفائق يتيح لي الغوص بشكل أكثر عمقًا في علاقاتي الشخصية، وفي محادثاتي مع الآخرين، وفي الجوانب الأخرى لحياتي الشخصية، كما أنني على اقتناع بأن الحب ما هو إلا مشاركة الانتباه مع الطرف الآخر، ويعبر الكاتب

ورجل الدين "ديفيد أوجسبورجر" عن ذلك، قائلًا: "يرى الشخص العادي أن استماع الآخرين إليه" يعني حبهم إياه، فلا يمكن أن ينفك أحدهما عن الآخر".

عندما نستخدم التركيز الفائق في أحد الأنشطة المنزلية - سواء أكان ذلك النشاط متمثلًا في العزف على إحدى الآلات الموسيقية أم أخذ الكلب في نزهة أم إعداد العشاء لأفراد الأسرة - فإن الابتعاد عن المشتتات الجديدة وغير الهادفة مع التركيز الكامل على ما نفعله، يعني أننا نأخذ استراحة من العمل بطريقة هادفة، وبمرور الوقت تصبح ممارسة هذا الأمر أكثر سهولة. ولقد خصصت فصلًا كاملًا في جزء لاحق من هذا الكتاب لتجديد نشاط التركيز الفائق، وهو أمر يمكننا أن نفعله من خلال أخذ راحة من العمل بصفة دورية من أجل إراحة أذهاننا والسماح لها بالشرود وبتأدية مهمات أقل صعوبة، فقضاؤنا الوقت في منازلنا بطريقة هادفة يمكّننا من الشعور بالتجديد، واستعادة الطاقة أيضًا.

كما أن جودة انتباهك تحدد مدى جودة الحياة التي تعيشها، سواء أكنت في المنزل أم في العمل، فكلما وجهت مزيدًا من انتباهك إلى ما تفعله في العمل، ازدادت إنتاجيتك، وكلما زاد الانتباه الذي تكرّسه لما تفعله في المنزل، أصبحت حياتك ذات مغزى بصورة أكبر.

أربع طرق (أخرى) للتغلب على مقاومتك التركيز الفائق

هذا الفصل يغطي عددًا من الأساليب التي ستساعدك على جعل التركيز الفائق عادة راسخة لديك: بجعل عملك أكثر صعوبة، وتنفيذ المزيد من المشروعات في العمل وفي المنزل، وزيادة حجم نطاق انتباهك، وممارسة التركيز الفائق في جميع مناحي حياتك، وتحديد الوقت الذي ستمارس فيه التركيز الفائق على وجه الدقة. وهيا بنا نختم كلامنا بواحد من المفاهيم المهمة، سيساعدك على ترسيخ عادة التركيز الفائق لديك في عملك، وفي حياتك: ويتمثل هذا المفهوم في كيفية التغلب على المقاومة التي تلازم الرغبة في دخول حالة التركيز الفائق.

فإذا افترضنا أنك قد جربت التركيز الفائق - ولو عشر دقائق فقط - فربما تكون قد شعرت بما مر بي في البداية: وهو المقاومة الذهنية للتركيز على شيء

واحد فقط، ولقد كان ذلك الشعور على الأرجح خليطًا من عدم الارتياح، والقلق، والاستسلام للمشتتات الجديدة، ولعلك قد وجدت نفسك تتوق إلى هذه المشتتات أكثر من المعتاد في المرحلة الأولى من دخولك في حالة التركيز الفائق.

وهذه المقاومة التي نشعر بها تجاه المهمات المعقدة والمثمرة لا تتوزع على وقت العمل بالتساوي، بل تتركز عادةً في بداية الشروع في هذه المهمات:

40 ثانية

فعلى الرغم من أن استجماع الطاقة والقوة اللازمتين لتنظيف المرآب، أو خزانة غرفة النوم - على سبيل المثال - قد يستغرق أسابيع، فإننا بمجرد الانخراط في هذه الأعمال، ولو دقيقة واحدة، يمكننا أن نستمر فيها ساعات، وينطبق الأمر ذاته على ممارسة التمارين الرياضية، فبعد أن نتغلب على مقاومتنا البدء فيها، يمكننا أن نستمر فيما تبقى منها، فالبداية توفر لنا ما يكفي من القوة الدافعة لتنفيذ أهدافنا.

وهذا الأمر ينطبق أيضًا على معظم المهمات المعقدة، وهو أحد الأسباب الكثيرة التي تجعلنا نعمل على مهمة واحدة مدة أربعين ثانية قبل أن نقع فريسة للمشتتات، ففي بداية تلك المهمات المعقدة نكون في أقصى درجات المقاومة لها، وعندها نبحث عن بدائل أكثر جذبًا؛ لذا عندما نشرع في مهمة جديدة، يتعين علينا أن نعمل عليها مدة دقيقة على الأقل مع توجيه انتباهنا إليها بإصرار مع الحد من المشتتات، وإليك الإستراتيجيات الأربع المفضلة لديَّ للتغلب على هذه المقاومة الأولية:

1. **اعمل على تقليل فترة التركيز الفائق التي ترغب فيها، إلى أن تشعر بأن مقاومتك له لم تعد موجودة.** قلل الوقت الذي تخصصه للتركيز على مهمة واحدة إلى أن تشعر بأن مقاومتك الذهنية له لم تعد موجودة، وسيكفيك أن تحدد له في ذهنك مدة من خمس دقائق؛ كي يتسنى لك أن تبدأ.

2. **انتبه عندما "لا يكون لديك وقت" للقيام بشيء ما.** إنك تمتلك الوقت دائمًا، ولكنك تقضيه في أشياء أخرى، وعندما تجد أنك تكرر هذه الجملة، حاول أن تبادل المهمات فيما بينها، فعلى سبيل المثال: إذا كنت "لا تجد وقتًا" لتشرب فنجان قهوة مع صديقك، فاسأل نفسك: هل تمتلك المدة الزمنية نفسها لمشاهدة مباراة كرة القدم أو لتصفح موقع فيسبوك، فإذا كنت تشعر بأنك "لا تجد" وقتًا للقيام بشيء ما، فاسأل نفسك: هل بإمكانك أن تفرّغ وقتًا كافيًا في جدول أعمالك للالتقاء برئيسك في العمل، أو حذف الرسائل غير المهمة في صندوق البريد الوارد، فإذا كشف لك تبادل المهمات عن وجود وقت لديك، فاعتقادك عدم وجود وقت للمهمة ليس سوى مقاومة منك لها.

3. **مارس التركيز الفائق باستمرار.** فلتخصص وقتًا للتركيز الفائق مرة واحدة على الأقل يوميًا، وستشعر بأنك أقل مقاومة للمهمات عندما تعتاد العمل في ظل وجود عدد أقل من المشتتات، وستتعجب من حجم الإنتاجية التي صرت تحققها.

4. **أعد شحن طاقتك!** يمكن للتركيز الفائق أن يكون باعثًا على النشاط بصورة عجيبة: فأنت تستهلك طاقة أقل في تنظيم سلوكك، عندما لا تضطر إلى مقاومة المشتتات باستمرار، وعندما تدفع نفسك إلى التركيز على الأشياء المهمة، ومع هذا فإن مقاومتك هذه العادة قد تكون أيضًا إشارة إلى حاجتك إلى تجديد نشاطك.

قوة التركيز الفائق

إن كل الأفكار الواردة في *هذا الكتاب* قد صُممت لمساعدتك على التحكم في انتباهك بطريقة مدروسة، وهذا أمر ضروري عندما يكون انتباهنا محدودًا للغاية، ومطلوبًا بشدة.

فهيا بنا نُجمل بعض هذه الأفكار:

- يسمح لنا فهم الأنواع الأربعة لمهمات العمل المثمرة وغير المثمرة بأن نتراجع ونكتشف الأشياء المهمة حقًّا؛ كي يتسنى لنا أن نتوقف عن العمل في الوضع الآلي الذي يتسم بالعشوائية.
- إن التعرف على قيود انتباهنا يمكّننا من الوعي بالأشياء القليلة التي يمكننا أن نركز عليها في اللحظة الراهنة.
- إن التركيز الفائق على مهماتنا الأكثر تعقيدًا وإنتاجية يسمح لنا بأن ننشط النمط الأكثر إنتاجية في مخاخنا، ويجعلنا ننجز الكثير في وقت قصير.
- إن تحديد أهداف قوية بصفة يومية يسمح لنا بالعمل على المهمات الأكثر نفعًا لدينا.
- إن تخصيص نمط خالٍ من المشتتات، وإيجاد نمط ذي مشتتات قليلة، يسمحان لنا بأن نعمل بمزيد من التركيز والصفاء، بينما نوجه وقتنا وانتباهنا بعيدًا عن المشتتات غير الضرورية.
- يتيح لنا تبسيط بيئات العمل والمعيشة الخاصة بنا أن نفكر بشكل أكثر صفاء عن طريق تقييم المشتتات التي تحيط بنا.
- تتيح لنا تصفية أذهاننا باستخدام قوائم المهمات، وقوائم الأشياء المقلقة، وقوائم المهمات قيد الانتظار، أن نعمل بحالة من الصفاء، كما تمنع الحلقات الذهنية العالقة من أن تقطع علينا تركيزنا خلال يومنا.
- يساعدنا الحفاظ على انتباهنا - بجعل عملنا أكثر تعقيدًا عند الحاجة، وتوسيع حدود انتباهنا - على التحكم في انتباهنا المحدود بطريقة سليمة.

وربما تذكر أنني قد ألقيت عددًا من المزاعم النبيلة في بداية الكتاب عن مدى التحول الذي يمكن أن يُحدثه التحكم الهادف بانتباهك، فإذا كنت لا تزال تتبع نصائحي، فإنني أعتقد أنك ستجد أن ما قمت به: قد غيَّر حياتك وعملك تغيرًا إيجابيًّا نتيجة ممارستك إياه.

وآمل أن تكون قد حققت مزيدًا من الإنتاجية، وانخرطت بصورة أكبر في عملك وفي حياتك، عقب تطبيقك النصائح التي قدمتها في الفصول الخمسة الأولى، وأن يكون تفكيرك قد أصبح أكثر صفاءً وهدوءًا. ولعلك أيضًا أصبحت تتذكر المزيد، وتنظر إلى عملك وإلى حياتك بوصفهما أكثر قيمة ومعنى، وربما زادت المعايير

الثلاثة لجودة انتباهك أيضًا، فأنت تقضي المزيد من وقتك بطريقة مدروسة، ولديك القدرة على التركيز فترة أطول، ولم يعد ذهنك يشرد كثيرًا عن أهدافك.

وهناك قدر وافر من الأبحاث التي تتعلق بالطريقة التي يمكنك بها أن تجعل تركيزك في أفضل مستوى له، وقد بذلت كل ما في وسعي خلال الفصول الخمسة الأولى في تلخيص هذه الأبحاث بطريقة عملية وتخطيطية، وآمل أن تتفق معي على أن الانتباه هو أهم مكونات الحياة الجيدة والمنتجة.

قوة شرود الذهن

إنني لم أناقش حتى الآن سوى الآثار السلبية لشرود الذهن؛ إذ يمكن لشرود الذهن أن يقلل من إنتاجيتنا في الأوقات التي نحتاج فيها إلى التركيز.

وعلى الرغم من ذلك، فإن حالة شرود الذهن - عندما يصبح اهتمامنا وتركيزنا مبعثرَين - قد تكون ذات فائدة كبيرة، فتكريس الجزء الثاني من *هذا الكتاب* للحديث عن هذا الأمر سيكون له أثر بالغ، وإنني أطلق على هذا النمط "التركيز المتناثر"؛ لأن انتباهنا يتناثر، حيث لا يكون تركيزنا منصبًّا على شيء محدد فعليًّا، ففي حين أن التركيز الفائق يقوم على توجيه انتباهك إلى الخارج، فإن التركيز المتناثر يتعلق بتوجيه انتباهك إلى الداخل؛ أي في داخل عقلك.

فكما أن التركيز الفائق هو النمط الذي تكون فيه عقولنا في أقصى حالة من *الإنتاجية*، فإن التركيز المتناثر هو النمط الذي تكون فيه عقولنا في أقصى حالة من *الإبداع*، ويمكن للتركيز المتناثر أن يعطل إنتاجيتنا عندما يكون هدفنا الأساسي هو التركيز، ولكنه عندما يتعلق الأمر بإيجاد حل مبتكر لإحدى المشكلات، أو التخطيط لمستقبلنا، أو اتخاذ أحد القرارات الصعبة، فإن أهميته في هذه الحالة لا تقل شيئًا عن أهمية التركيز الفائق، ويمكننا أن نجني الفوائد الكبيرة للتركيز المتناثر من خلال ممارسة الشرود الذهني الهادف.

فإذا تعلمت كيف تستخدم كل نمط منهما بذكاء، فستصبح أكثر إنتاجية وإبداعًا وسعادة.

والآن هيا بنا نتمعن في نمط التركيز المتناثر، وكما سيتبين لك سريعًا، يمكن لكل من التركيز الفائق والتركيز المتناثر أن يعملا جنبًا إلى جنب من خلال بعض الطرق الرائعة.

الجزء 2

التركيز المتناثر

الفصل
6

النمط الإبداعي الخفي الموجود في مخك

ليس كل من يهيم على وجهه تائهًا.

- *جون رونالد رويل تولكين*

تعريف التركيز المتناثر

لقد خصصت الجزء الثاني من هذا الكتاب للحديث عن قوة شرود الذهن، وتوجيه انتباهك نحو الداخل.

أجل، إن ما قرأته صحيح، فسأحدثك في هذا الجزء عن قوة شرود الذهن، بعد أن شجعتك في الجزء الأول من الكتاب على تحرير نفسك من هذا النمط من التفكير، وإنني الآن سأبدأ شرح نقاط القوة التي يشتمل عليها شرود الذهن، وما يبرر الصورة النمطية السلبية عن شرود الذهن: إن أحلام اليقظة بإمكانها تدمير إنتاجيتنا عندما يكون هدفنا هو التركيز، ولكن أحلام اليقظة تكون شديدة الفاعلية عندما يكون هدفنا هو حل المشكلات، أو التفكير بمزيد من الإبداع، أو العصف الذهني للأفكار الجديدة، أو تجديد نشاطنا، وبقدر ما نكون مهتمين بتعزيز قدرتنا الإبداعية، يكون الشرود الذهني من أقوى الأدوات المتاحة لدينا.

ولتعد بذاكرتك إلى آخر فكرة إبداعية تبادرت إلى ذهنك، فأغلب الظن أنك لم تكن في حالة من التركيز الفائق على شيء معين، بل إنك على الأرجح لم تكن تركز على شيء على الإطلاق، ولعلك حينها أخذت وقتًا طويلاً في الاستحمام، أو كنت تتمشى خلال استراحة الغداء، أو تزور أحد المتاحف، أو تقرأ أحد الكتب، أو تسترخي على الشاطئ، وتتناول مشروبًا أو اثنين، أو ربما كنت ترتشف قهوتك التي تشربها في الصباح، ثم واتتك فكرة رائعة في لمح البصر من حيث لا تدري، وعلى نحو غامض اختار مخك هذه اللحظة، عندما كنت في فترة الاستراحة، أو تستعيد طاقتك، لتوصيل مجموعة من النقاط - ونقصد بـ "النقطة" هنا أية فكرة أو معلومة تتذكرها - التي تدور في رأسك.

فكما أن التركيز الفائق هو النمط الأكثر إنتاجية في عقلك، فإن **التركيز المتناثر** هو النمط الأكثر إبداعًا.

والدخول في نمط التركيز المتناثر سهل للغاية؛ وذلك بأن تسمح لعقلك بأن يعمل على طبيعته، فكما أنك تحقق التركيز الفائق من خلال توجيه انتباهك نحو شيء واحد عن عمد، فإنك تحقق التركيز المتناثر من خلال السماح لعقلك بأن يشرد، ولكن بطريقة مدروسة، وأنت تدخل إلى هذا النمط متى تركت نطاق انتباهك طليقًا حيال ما تفعله في اللحظة الراهنة، سواء أكنت ذاهبًا للجري، أم لركوب الدراجات، أم كنت تستثمر الوقت في أي شيء لا يستهلك نطاق انتباهك كله.

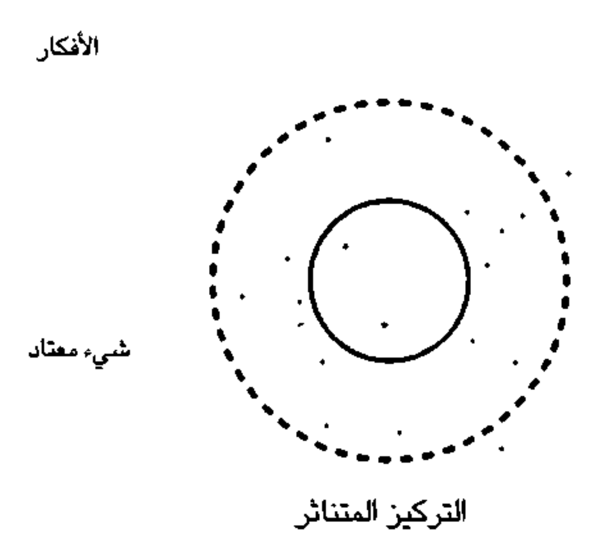
وعندما يتعلق الأمر بالإنتاجية والإبداع، فإن التركيز المتناثر يمكّنك من إنجاز ثلاثة أشياء فعّالة دفعة واحدة.

أولاً: يمكّنك التركيز المتناثر من وضع الأهداف المستقبلية، وهذا هو ما سأشرحه في هذا الفصل، فمن المستحيل أن تضع أهدافًا مستقبلية عندما تكون منغمسًا في التركيز على الحاضر، فمن خلال التراجع، وتوجيه انتباهك إلى الداخل، يمكنك أن توقف الوضع الآلي، وأن تفكر فيما ستقوم به في الخطوة التالية، فعقلك يخطط تلقائيًا للمستقبل عندما تكون في فترة الراحة، وما عليك سوى أن توفر له المساحة والوقت للقيام بذلك.

ثانيًا: يسمح لك التركيز المتناثر بتجديد نشاطك، فالتركيز على مهماتك طوال اليوم يستهلك قدرًا كبيرًا من طاقتك الذهنية، حتى عندما تتمكن من التحكم في

نطاق انتباهك وتوفر له الحماية باستخدام الأساليب المذكورة في الجزء الأول، وهنا يزودك التركيز المتناثر بالدعم الذي يمكّنك من التركيز فترة أطول.

ثالثًا: يعمل التركيز المتناثر على تعزيز القدرة على الإبداع، إذ يساعدك هذا النمط على ربط الأفكار القديمة بعضها ببعض، وابتكار أفكار جديدة؛ فيسمح للأفكار التي لا تزال في طور النمو بأن تطفو على سطح نطاق انتباهك، كما يسمح لك بأن تكوّن حلولاً للمشكلات، فتشتيت انتباهك وعدم التركيز على شيء محدد، من شأنهما أن يعملا على شحن قدرات الربط بين نقاط الاتصال الموجودة في عقلك إلى حد الذروة، فكلما تطلبت وظيفتك أو مشروعك مزيدًا من الإبداع، تعين عليك أن تطبق التركيز المتناثر بطريقة مدروسة[1].



التركيز المتناثر

لماذا ننفر من التركيز المتناثر؟

على الرغم من فوائد التركيز المتناثر من حيث الإبداع والإنتاجية، فإن معظمنا يكون مترددًا في الانخراط في هذا النمط، ففي حين أنه من السهل أن تتحمس لكي تصبح ذا إنتاجية كبيرة، وتركيز فائق، فإن تشتيت انتباهنا ليس بالأمر الذي يحمّسنا في ظاهر الأمر على الأقل، فعندما نصبح محاطين بعدد كبير من

الأشـياء الجديدة والمحفزة للانتباه، فإن أغلبنــا لا يرغبون في أن يُتركوا وحدهم مع أفكارهم.

وفي إحدى الدراسات الاستقصائية الحديثة، كانت إجابة 83% من الأمريكيين هــي أنهـم لم يقضـوا *أي* وقت في "الاســترخاء أو التفكير" خلال الســاعات الأربع والعشـرين التي سـبقت إجابتهم عن الأسـئلة الواردة في هذه الدراســة[2]، وسـعت دراســة أخـرى إلى قياس مدى مقاومة المشــاركين شـرود الذهن بالضـبط، وفي المرحلة الأولى من تلك الدراســة ربط الباحثون قطبي صاعق كهربائي بكاحلي كل واحد من المشــاركين، ثم صــعقوهم، ثم ســأل الباحثون عن مقدار المال الذي قد يرغبون في دفعه تجنبًا للتعرض للصعق مرة أخرى[3]، فوافق ثلاثة أرباع المشاركين علــى دفــع المال نظير عــدم التعرض للصــعق مرة أخـرى. وفي المرحلــة الثانية، تُرك المشــاركون للتفكير بمفردهم مدة خمس عشــرة دقيقــة، وقد ظلت الأقطاب الكهربائيــة مثبتة بكواحل المشــاركين خلال هــذه الفترة، على أمــل أن يقوم أحد هؤلاء المشــاركين بصــعق نفســه مرة أخرى فــي محاولة منه للهـروب من أفكاره، وهنا تصــبح الدراســة أكثر تشــويقًا وحزنًا إلى حد ما؛ حيث قام *71%* من الرجال بصعق أنفسهم عندما تُركوا وحدهم مع أفكارهم، أما النساء فقد كنَّ أفضل حالًا: حيــث لم تُقدم ســوى 26% منهن على صــعق أنفســهن (اختر ما كنت ســتميل إليه من بين تلك الاكتشــافات). وقد انطبقت هذه النتائج على جميع المشــاركين بغض النظر عن الفئة العمرية، والتعليم، والحالة الاقتصادية، ومستوى التشتت. وتصبح النتائج محزنة بصــفة خاصــة عندما نعلم أن الباحثين لم يسمحوا إلا للمشاركين الذيــن وافقوا على دفع المال نظير عدم التعرض للصــعق مــرة أخرى بدخول هذه المرحلة الثانية، فقد استبعدوا كل من لم يكترث بالصعق.

وإذا قرأت الكثير من الكتب المشابهة لهذا الكتاب، فربما كان لديك علم بالمفهوم الذي يقول إن المخ قد صُمم من أجل البقاء والتناسل، وأنه لم يصمم من أجل القيام بالأعمال المعرفية اليومية؛ فنحن نركز تلقائيًا على أشياء معينة تجذب الانتباه، وهذا هو ما ســمح لنا بالبقاء على قيد الحياة، لقد ناقشــنا بالفعل النوع الأول من الأشــياء التي تجذب انتباهنــا، وتتســبب في شــرودنا: وهي *الأشياء الجديدة*، وهذا هو ما يجعل هواتفنا الذكية وغيرها من الأجهزة جذابة للغاية، في حين نجد أن المهمات المعتادة - مثل كتابة التقارير - مملة، بغض النظر عن مدى الإنجاز الذي نحققه فيها.

كما نميل بصورة أكبر إلى التركيز على كل ما يُشعرنا *باللذة*، أو *بالتهديد*[4]، وهنا تؤدي غريزة البقاء عملها؛ فالملذات، مثل الجنس والإفراط في تناول الطعام، هي التي مكّنتنا من التناسل، وتخزين الدهون لاستخدامها عندما يشح وجود الطعام، فالتركيز على التهديدات الموجودة في بيئتنا، مثل إشعال أجدادنا النار من أجل تجنب الثعبان الذي يسعى بالقرب منهم، قد مكننا من أن نعيش يومًا آخر. لقد عملنا على تشكيل العالم من حولنا وفقًا للأشياء التي تجذب انتباهنا، حيث نلبي رغبتنا الشديدة في الوصول إلى الأشياء الجديدة، والحصول على الملذات، وتجنب التهديدات، ولتتأمل هذا الأمر في المرة التالية التي تشغّل فيها جهاز التلفاز، أو تفتح فيها موقع يوتيوب، أو تتصفح فيها أحد المواقع الإخبارية، أو تتفقد فيها مواقع التواصل الاجتماعي، فهذه المنافذ توفر جرعة ثابتة من هذه الأشياء الثلاثة التي تجذب انتباهنا.

ولكن لم يعد هناك توازن حاليًا بين هذه الأشياء الثلاثة التي تجذب الانتباه، فالمشتتات الجديدة تحيط بنا باستمرار، وهناك قدر كبير من الملذات مع عدد قليل من التهديدات المشروعة، وطبيعة عمل المخ التي هددتنا في الماضي إلى تخزين السكريات والتناسل بوصفهما آلية للبقاء على قيد الحياة، أصبحت تقودنا الآن إلى الانغماس في تناول الأطعمة السريعة، ومشاهدة مواد غير محترمة. إن البحث المستمر عن وجود التهديدات هو ما يجبرنا على التركيز على إحدى رسائل البريد الإلكتروني السلبية، أو الإفراط في التفكير في أحد التعليقات العفوية لرئيسنا في العمل، وهكذا يتحول الشيء الذي كان يزيد من فرص بقائنا على قيد الحياة في الماضي، إلى شيء يدمر إنتاجيتنا وإبداعنا في عالمنا المعاصر، فهو يجعل المهمات الأكثر إلحاحًا تبدو أهم كثيرًا مما هي عليه في الحقيقة.

كما أننا نصبح عرضة للوقوع فريسة للأشياء الجديدة، والملذات، والأشياء التي تسبب تهديدًا لنا عندما نسمح لعقلنا بأن يشرد، وعندما نحوّل انتباهنا إلى الداخل. وأكبر التخوفات والمخاطر والتهديدات القائمة حاليًا لم تعد موجودة في بيئتنا الخارجية، بل هي موجودة في أعماق وعينا، فعندما يشرد الذهن، ينزلق إلى اجترار التفكير في عبارات غبية تلفظنا بها، وفي المناقشات التي حُسمت لصالحنا، والأخرى التي لم تحسم لصالحنا، وفي التخوفات المتعلقة بالعمل والمال. وينطبق هذا الأمر أيضًا على الأفكار الممتعة عن وجبات الطعام الشهية التي تفكر فيها خلال أحلام اليقظة، أو استدعاء ذكرياتنا عن إحدى الإجازات الرائعة، أو تخيل الشعور الرائع الذي كنا سنشعر به لو أننا قد توصلنا إلى

ردود ذكية لشيء قيل في السابق، وفي المرة التالية التي ستمارس فيها التأمل (إذا كنت قد بدأت ممارسة التأمل)، عليك أن توجه انتباهك إلى الكيفية التي ينجذب بها عقلك بصورة طبيعية إلى التهديدات، والملذات، والأفكار الجديدة التي تظهر في رأسك.

ولكننا في الواقع قليلًا ما نمر بنوبات شرود الذهن السلبية، فأذهاننا تشرد في المقام الأول نحو الأشياء السلبية عندما نفكر في الماضي، ولكننا لا نفكر في الماضي إلا بنسبة *12% من مجمل وقت تفكيرنا*[5]، أما الجزء المتبقي من ذلك الوقت فنقضيه في التفكير بشأن الحاضر والمستقبل؛ الأمر الذي يجعل التركيز المتناثر مثمرًا إلى حد كبير، فعلى الرغم من أن فطرتنا تقودنا نحو التفكير في الأشياء الجديدة والأشياء السلبية، فهي أيضًا تجعل عقولنا تعمل بهذا الإبداع الشديد عندما نوجه انتباهنا إلى الداخل، وإنني أزعم أن قدرتنا على القيام بذلك بمنزلة قوة خارقة.

إن قدرتنا على التفكير في شيء ليس موجودًا أمامنا في اللحظة الراهنة تعد قدرة فريدة من نوعها، إذا ما قارنا أنفسنا ببقية الثدييات*، فهي تمكّننا من التخطيط للمستقبل، والتعلم من الماضي، والمرور بأحلام اليقظة التي تولد الأفكار الرائعة، كما أن تلك القدرة تساعدنا على البحث في داخلنا من أجل إيجاد حلول للمواقف الخارجية، وذلك سواء أكنا نحل مسألة رياضية أم نحدد للخادم الطريقة التي نريد بها إعداد البيض. وأبرز ما في الأمر هو أن التركيز المتناثر يمكّننا من التراجع عن مسارنا في الحياة، وأن نعمل، ونحيا بمزيد من الإصرار الهادف.

الأماكن التي تشرد إليها أذهاننا

لقد أتاح لي تأليف *هذا الكتاب* فرصة الاطلاع على المئات - إن لم يكن الآلاف - من الدراسات التي تناقش موضوع التحكم في الانتباه، ومن بين هذه الدراسات أُعجبت للغاية بدراسة تبحث في الأماكن التي يذهب إليها الذهن عندما يشرد، ولقد أُجريت تلك الدراسة من قبل كل من "بنجامين بيرد" و"جوناثان سكولر"، الأستاذين في جامعة كاليفورنيا في سانتا باربارا، بالإضافة إلى "جوناثان

* هناك استثناءات لتلك القاعدة: فقد لاحظت إحدى الدراسات أن الطائر أبا زريق الذي ينتمي لفصيلة الغربيات يقوم بتخزين طعامه من أجل تناوله في المستقبل: نظرًا لمروره بتجربة سابقة تتمثل في تعرض طعامه للسرقة[6]. ووفقًا لباحثي تلك الدراسة "فإن هذا السلوك يدحض الافتراض الذي يقول إن (القدرة على التخطيط للمستقبل) ميزة يتفرد بها البشر دون غيرهم". وهناك دراسة أخرى توصلت إلى أن "الظبي والسعندر يمكنهما أن يتوقعا النتائج المترتبة على الأحداث التي مرا بها من قبل". ولكن أيًا كانت القدرة التي تملكها الحيوانات للتخطيط للمستقبل والتفكير فيه، فإنها تبدو قدرة بدائية ومحدودة للغاية[7].

سمولوود"، الأستاذ في جامعة يورك، ولقد كان عملهم في تلك الدراسة عملًا رائعًا للغاية، فقد قدم العديد من الأدلة العلمية على الفوائد الكبيرة للتركيز المتناثر.

وعندما يشرد ذهنك، فإنه يزور ثلاثة أماكن رئيسية، هي: الماضي، والحاضر، والمستقبل[8]، وهذا على وجه التحديد هو السبب الذي يجعل تشتيت انتباهك يسمح بزيادة قدرتك على الإبداع، عندما تسافر عبر الزمن، وتربط بين ما تعلمته سابقًا وما تفعله حاليًّا، أو ما ترغب في أن تحققه في المستقبل، وهذا يمكّنك من العمل بمزيد من التصميم عندما تتأمل مستقبلك، وتفكر فيما ينبغي لك أن تفعله في الحاضر لتحوله إلى واقع ملموس.

وعلى الرغم من أننا نقضي 12% فقط من الوقت المخصص للتركيز المتناثر في التفكير في الماضي، فإن هناك احتمالاً متزايدًا بأن نتذكر نوبات التفكير هذه، وذلك مقارنةً بالوقت الذي نفكر فيه في الحاضر أو المستقبل (حقيقة طريفة: إن 38% من الأفكار المتعلقة بالماضي ترتبط بالأحداث التي وقعت في وقت مبكر من اليوم، ويرتبط 42% منها بما حدث في اليوم السابق، وتشتمل 20% من تلك الأفكار على التفكير فيما حدث في الماضي البعيد)، إذ لم يصمم عقلنا من أجل أن يدرك التهديدات فحسب، بل لكي يتذكرها أيضًا، مثل تلك الرسالة السلبية التي لا يمكننا أن ننساها (وإنما يحدث ذلك؛ كي نتعلم من أخطائنا، ومن ثم فإنه يزعجنا عندما يلقي إلينا الذكريات العشوائية خلال يومنا). وهذه الأفكار القديمة تبرهن على قوة التركيز المتناثر بدرجة ما؛ فعندما نستغرق في أحلام اليقظة، نرى أفكارنا غالبًا كأنها حقيقية، كما تظهر الذكريات المخزية فجأة، فتستولي على انتباهنا، لتقودنا إلى التوتر بشأن الأمور الغبية التي قلناها وفعلناها*.

وبالإضافة إلى التفكير في الماضي، فإن عقلنا يشرد في الحاضر بنسبة 28%، وعلى الرغم من أننا لا نحقق تقدمًا في عملنا في أثناء الشرود الذهني، لا يزال بإمكان هذا أن يكون نمطًا مثمرًا، فالتفكير بطريقة مجردة في الأشياء الموجودة أمامنا يتيح لنا الوصول إلى أساليب بديلة لعلاج المشكلات التي نواجهها، مثل الطريقة المثلى التي يمكننا أن نجري بها محادثة محرجة لإخبار أحد الزملاء في

* إن الشبكة الافتراضية الموجودة في المخ ـ الشبكة التي ننشطها عندما ندخل في حالة التركيز المتناثر ـ قوية بشكل استثنائي، والسبب في ذلك لا يعود إلى كونها تقودنا إلى النظر إلى أفكارنا كأنها حقيقية فقط، بل إن النشاط غير الطبيعي في هذه الشبكة ـ العجز عن إيقافها تحديدًا ـ مرتبط بالاكتئاب، والقلق، واضطراب نقص الانتباه مع فرط الحركة، واضطراب ما بعد الصدمة، والتوحُّد، وانفصام الشخصية، والزهايمر، والخرف[9]. وبصفة عامة فإن تزايد النشاط في هذه المنطقة من المخ مفيد جدًّا؛ فقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن "من يحققون مستويات أعلى على مقياس الذكاء، يربحون انتباههم، يكون اتصال النمط الافتراضي في مخهم ـ خاصة الاتصالات بعيدة المدى ـ أشد مما هو عليه الحال لدى من يحققون مستويات متوسطة على مقياس الذكاء"[10].

العمل بضرورة استخدام مزيل العرق، وقد ثبت أن الأفكار الشاردة، المتعلقة بما نعمل عليه حاليًا، مثمرة بدرجة مقبولة، فنحن نحتاج إلى تأمل مهماتنا؛ لكي نعمل بمزيد من التروي. وفيما يتعلق بالجانب العصبي، من المستحيل أن نجمع بين التركيز والتأمل في شيء واحد في الوقت نفسه[11]، وهذا هو ما يجعل الدخول في نمط التركيز المتناثر أمرًا ضروريًا، إذ إنك لن تفكر في المستقبل إطلاقًا ما لم تدخل في نمط التركيز المتناثر، فبمجرد أن تتوقف عن كتابة إحدى رسائل البريد الإلكتروني، أو إعداد ورقة بحث، أو تخطيط الميزانية الخاصة بك، يمكنك أن تفكر في أساليب بديلة لتأدية تلك المهمات.

وفي النهاية، إن أذهاننا تشرد نحو التفكير في المستقبل بنسبة *48%*، وهذه النسبة تفوق كلاً من التفكير في الحاضر والماضي مجتمعين*، ونحن عادة ما نفكر في المستقبل القريب: حيث إن 44% من الوقت الذي نقضيه في التفكير في المستقبل يتعلق بالأمور التي ستحدث في وقت لاحق من اليوم نفسه، بينما يتعلق 40% منها بالغد. ومعظم هذا الوقت نقضيه في التخطيط[12]؛ لذا فإن التركيز المتناثر يمكّننا من التصرف بمزيد من الذكاء والإصرار[13].

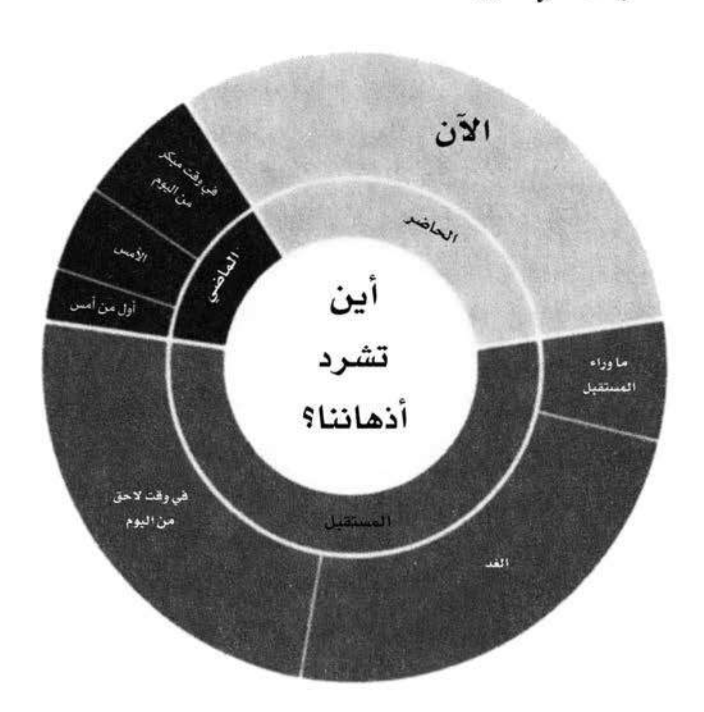
وكل لحظة من حياتنا تشبه اختيار المغامرة الخاصة بك؛ حيث تظهر لنا باستمرار خيارات مختلفة تسمح لنا بأن نحدد مسارنا المستقبلي، كما يسمح لنا التركيز المتناثر بأن نتصور تلك المسارات بطريقة أفضل: فهل ينبغي لنا أن نتحدث إلى الشخص ذي المظهر الجيد الذي يجلس منفردًا في الجانب الآخر من المقهى؟ وهل يتعين علينا قبول هذه الوظيفة؟ وكيف يمكننا أن نطلب البيض؟ كما أن هذا النمط يمكّننا من موازنة العواقب بطريقة أفضل فيما يتعلق بكل قرار ومسار نتخذه، ففي أثناء التفكير في المستقبل نقوم بإيقاف الوضع الآلي وتصبح لدينا مساحة للتراجع والتفكير في الطريقة التي نريد أن نتصرف بها، قبل أن تبادر عاداتنا إلى اتخاذ ذلك القرار نيابة عنا.

يطلق الباحثون على ميل عقولنا إلى الشرود في المستقبل مصطلح "الانحياز المستقبلي"، وهذا الميل هو ما يقودنا إلى قضاء نصف الوقت المخصص

---

* لعلك لاحظت أن هذه النسب لا تساوي 100% عند جمعها: حيث يتبقى منها 16%، وهي تمثل الوقت الذي تدخل فيه أذهاننا في حالات أخرى، مثل ربط الأفكار، أو الشعور بالملل أو عدم التفكير في شيء.

للتركيز المتناثر في التخطيط*، فعندما نكون في حالة من التركيز لا نقضـي شيئًا مـن وقتنـا في التفكير في المسـتقبل، أما عندما نكون في حالـة التركيز المتناثر، فإن احتمالية تفكيرنا في المسـتقبل تزيد إلى *أربعة عشر ضعفًا*. فالتركيز المتناثر يجعلنـا نعمل بمزيد من الإصـرار؛ لأن عقلنا يقارن بطريقة تلقائية بين المسـتقبل الذي نرغب فيه، والحاضـر الذي نحتاج إلى تغييره؛ لكي نحوِّل ذلك المستقبل إلى واقع ملموس[14]، كما أننا نقضـي نحو 4% فقط من وقتنا في دراسـة أهدافنا عندما نكون منغمسين فيما نفعله، أما عندما نكون في نمط التركيز المتناثر، فإننا نقضي نحو 26% [15] من هذا الوقت في التفكير في أهدافنا، وكلما زاد الوقت الذي تقضـيه فـي التركيز المتناثر بين المهمات - بدلًا من الانغماس في المشـتتات - أصـبحت تصرفاتك أكثر عمقًا وإنتاجيةً.



---

* قد يكون هذا الانحياز المستقبلي سببًا آخر يجعلنا نفضل أن نشتت أنفسنا من خلال استخدام الفيسبوك بدلًا من السماح لأذهاننا بالشرود. وهذا هو ما يجعلنا نرغب في فهم المستقبل وتوقعه. فرؤية المنشورات الحديثة الخاصة بأصدقائنا تساعدنا على فهم المستقبل بصورة أفضل كثيرًا. ويقول الباحثون في الشرود الذهني إن هذا الأمر يعد أحد الأسباب التي تجعلنا نملأ الوقت الذي نقضيه في أحلام اليقظة بالمشتتات المحفزة[16].

وتفيد الأبحاث بأن التركيز المتناثر بالإضافة إلى مساعدته إياك على التخطيط للمستقبل، وتجديد نشاطك، وربط أفكارك، فإنه يجعلك أيضًا:

- أكثر وعيًا بذاتك.
- تولِد الأفكار بأسلوب أكثر عمقًا.
- تتذكر الأفكار والتجارب الهادفة، وتعالجها بفاعلية أكبر.
- تتأمل معنى تجاربك.
- تظهر المزيد من التعاطف (إذ يمنحك التركيز المتناثر مساحة للتقرب من الآخرين).
- أكثر إشفاقًا[17].

الأنماط الثلاثة للتركيز المتناثر

إن الكتابة عن التركيز المتناثر تعد أمرًا غريبًا، حيث إنك تحتاج إلى عدد قليل من التعليمات عن كيفية السماح لذهنك بالشرود. وفي حين أن التركيز الفائق قد يتسم بالصعوبة، فإننا نقضي بالفعل 47% من يومنا فيما يشبه نمط التركيز المتناثر دون أن نبذل أي جهد، وذلك عندما ينقطع تركيزنا ويشرد انتباهنا.

وهناك طريقتان لشرود الذهن: الشرود غير المقصود، والشرود المقصود، ويحدث الشرود غير المقصود دون وعي، عندما تدخل هذا النمط دون اختيار منك، وهذا هو الخط الفاصل بين شرود الذهن والتركيز المتناثر؛ **فالتركيز المتناثر دائمًا ما يكون مقصودًا.**

إن تخفيف إحكام قبضتك على انتباهك بطريقة *متعمدة* قد يبدو أمرًا غريبًا، ولكن من الناحية العملية هناك حالات ذهنية أخرى تكون فيها أقل تحكمًا في انتباهك، ومنها التركيز الفائق.

ويتفق كل من "جوناثان سمولوود" و"جوناثان سكولر" على هذه النقطة، وهما من أبرز الباحثين في مجال شرود الذهن، فعندما تحدثت إلى "سمولوود"، ضرب لي مثالًا بمشاهدة أحد الأفلام، قائلًا: "فلنقل إنك جلست لمشاهدة فيلم *Pulp Fiction*، وقد قام 'كوينتن تارانتينو' بترتيب الفيلم، على أن يكبح جماح أفكارك،

ومـن ثـم لا تحتاج إلـى القيام بأي شـيء عند مشـاهدتك الفيلم، وهـذا ما يجعل التجربة مريحة للغاية، فهو يتحكم في حبل أفكارك".

كما تشـير الأبحاث إلى أننا نظل منتبهين إلى المكان الذي تشـرد فيه أذهاننا نصـف المدة التي تسـتغرقها عملية الشرود، ونحن لا نعمل بمثل هذا الوعي عندما نركز على شيء ما، ويذهب "سكولر" إلى أبعد مما ذهب إليه "سمولوود"؛ إذ يزعم أن أحد أكبر المفاهيم الخاطئة المنتشرة بيننا حاليًا بشأن شرود الذهن، يتمثل في الاعتقاد بأن "شرود الذهن بجميع أشكاله يحدث دون وعي أو قصد".

فوجود القصد هو ما يجعل التركيز المتناثر مؤثرًا للغاية، فهذا النمط لا يطبَّق إلا بطريقة مدروسة، ويشتمل على بذل جهود متضافرة في الانتباه إلى المكان الذي تشرد فيها أذهاننا.

ولقـد وجـدت أن التمييـز بين عـدد من الأنمـاط المختلفـة للتركيـز المتناثر سيفيدك في هذا الباب:

1. **نمط الاقتناص:** حيث تدع ذهنك يتجول بحرية، ثم تقتنص ما يتبادر إليه.
2. **نمط تحطيـم المشكلات:** بأن تبقي إحدى المشـكلات في ذهنك، ثم تدع أفكارك تتجول حولها.
3. **النمط المعتاد:** الانخراط في مهمة بسـيطة، ثم اقتناص الأفكار والخطط القيِّمة التي تظهر على السطح خلال ذلك، وقد توصلت الأبحاث إلى أن هذا النمط هو الأكثر قوة.

ومـن بين الأنمـاط الثلاثة يعتبر نمـط الاقتناص هو الأفضـل لتحديد ما يدور في ذهنك، أما نمط تحطيم المشـكلات، فهو الأفضـل عند التفكير في مشـكلة، أو فكرة معينة، وأما النمط المعتاد فهو الأفضـل لتجديد نشاطك وربط أكبر عدد من الأفكار بعضها ببعض.

نمط الاقتناص

كما ذكرت في الفصل الخامس، فإن تصفية ذهنك من الحلقات المفتوحة يعد أحد الأسـاليب القوية فيما يتعلـق بالإنتاجية، فكلما قلت المهمـات التي يتعين عليك أن

تؤديها، وقل عدد المواعيد الموجودة في جدول أعمالك، وقلَّت الالتزامات العالقة التي تحتفظ بها في ذهنك، قلَّ عدد الأشياء التي تملأ نطاق انتباهك عندما تحاول التركيز.

فعلى مدار سنوات كنت أخصص مدة زمنية تقدر بخمس عشرة دقيقة، أو مدتين كل أسبوع، أسمح فيها لذهني بأن يشرد بحرية، وكنت أقتنص خلالها أية فكرة قيمة ومؤثرة، وهذا الأمر لا يكلفني شيئًا سوى الجلوس مع فنجان من القهوة، وقلم، ودفتر، وانتظار ما سيدور في خلدي من أفكار، ومع نهاية هذه العملية يصبح دفتري ممتلئًا: فقد دونت أسماء الأشخاص الذين ينبغي لي متابعتهم، والأشياء التي كنت أنتظر أن أقوم بها (وأن أتابعها أيضًا)، وكذلك دونت قائمة بالأشخاص الذين ينبغي لي أن أعيد الاتصال بهم، ووضعت حلولًا لبعض المشكلات، ودونت المهمات التي نسيتها، والمهمات الروتينية في المنزل، والأهداف التي ينبغي لي وضعها، وما إلى ذلك. وأنا عادة ما أشعر بالنشاط مع نهاية هذا الروتين البسيط؛ لأنني منحت ذهني استراحة خلاله.

وكما ناقشت في الفصل الرابع، فإن المهمات والمشروعات والالتزامات العالقة تؤثر بشدة في عقلنا، وربما كان السبب في ذلك هو أن المخ ينظر إليها باعتبارها تهديدات. وفي نمط الاقتناص تنتقل أية أفكار أو مشروعات عالقة إلى مقدمة ذهنك، وتكون جاهزة لتدوينها وتنفيذها لاحقًا، فنزعة عقولنا إلى الشرود في تلك الأفكار العالقة هي التي تجعل التركيز المتناثر ذا قيمة كبيرة، لدرجة أن الوصول إلى الحلقات المفتوحة يصبح أكثر سهولة.

فأنا مثلًا أحوِّل حاسوبي إلى وضعية السكون، وأضبط المؤقت الزمني مدة خمس عشرة دقيقة، وأقتنص كل ما يظهر في ذهني من أفكار، ولقد دوَّنت هذه الأمور التي ينبغي أن أقوم بها خلال تلك المدة القصيرة:

- وضع جدول زمني لتأليف *هذا الكتاب*.
- الاتصال بالمحرر لإضافة اسم إلى الجزء الخاص بالشكر والتقدير لكتابي السابق.
- تذكُّر إحضار صحيفة الحالة الجنائية (حيث إنني سأتطوع في معسكر صيفي).

- إحضار تلك الصحيفة إلى أوتاوا في هذه العطلة الأسبوعية.
- إكمال الوحدة التالية من دورة البرمجة التي سآخذها في هذا المساء.
- حجز جلسة تدليك في وقت لاحق من هذا الأسبوع.
- وضع قائمة بالأشياء الكبيرة التي أحتاج إلى إنهائها اليوم: إنهاء هذا الجزء من الكتاب، وإجراء تجربة بشأن الملل مدة ساعة، وكتابة رسالة إخبارية سريعة للموقع الخاص بي، ألتمس فيها أفكارًا عن هذه التجربة.

وبالإضافة إلى اقتناص هذه المهمات، فقد كان ذهني يشرد إلى أماكن قد تتوقعها؛ فغالبًا ما كان يشرد إلى المستقبل والحاضر، وفي بعض الأحيان كان يتأمل الماضي أيضًا، وتجدر الإشارة إلى أنني قد كررت هذه العادة بعد ذلك بأيام قليلة، وظللت قادرًا على ملء عدة صفحات.

ومن بين الأنماط الثلاثة للتركيز المتناثر قد تجد أن نمط الاقتناص هو الأكثر تنفيرًا؛ على الأقل في البداية، ويرى كثير من الأشخاص أن هذه العملية مملة، ولكن هذا على وجه الدقة هو ما يجعل ذهنك يشرد وينشئ مساحة للأفكار التي تطفو على سطح نطاق انتباهك، وعزل نفسك عن المشتتات يحوِّل انتباهك إلى الداخل بطريقة طبيعية، حيث تصبح أفكارك أكثر إثارة للاهتمام من أي شيء موجود في بيئتك الخارجية.

نمط تحطيم المشكلات

يصبح هذا النمط هو الأكثر نفعًا عندما تستخدم العصف الذهني لإيجاد حل لمشكلة معينة.

ولكي تدخل هذا النمط، عليك إبقاء المشكلة في داخل ذهنك مع السماح لأفكارك بأن تدور حول تلك المشكلة، واعمل على اكتشاف المشكلة من زوايا مختلفة، ومتى يشرع عقلك في التفكير في شيء لا علاقة له بالمشكلة، أو يصبح عالقًا عند نقطة معينة، فلتعِد انتباهك إلى ما كنت تهدف إلى التفكير فيه، أو إلى المشكلة التي تهدف إلى حلها.

ويمكِّنك نمط تحطيم المشكلات من حل المشكلات المعقدة بمزيد من الإبداع: فهو يقدم إليك حلولًا متشعبة، لم تكن لتصل إليها بالضرورة لو كنت تستخدم العصف الذهني المنطقي والقلم والورقة، وبما أنك ستلمس الفوائد نفسها التي تتعلق بحل المشكلات (وأكثر من ذلك) عند استخدام التركيز المتناثر على إحدى المهمات المعتادة، فإنني أنصحك باستخدام نمط تحطيم المشكلات باعتدال. لكي توفر هذا النمط للمشكلات الكبرى التي تواجهك، فعلى سبيل المثال قد يجدر بك تطبيق هذا النمط عندما تكون بصدد:

- التفكير فيما إذا كنت ستقبل وظيفة جديدة، وتترك وظيفتك الحالية.
- صياغة رسالة بريد إلكتروني دقيقة إلى الفريق الذي يقود شركتك.
- التفكير في اتخاذ قرار صعب متعلق بإحدى علاقاتك.
- استخدام العصف الذهني في البحث عن طريقة توسع بها نطاق مشروعك التجاري.
- اختيار منزل للشراء بين ثلاثة منازل.
- الاختيار من بين الموظفين المرشحين للانضمام إلى فريقك.

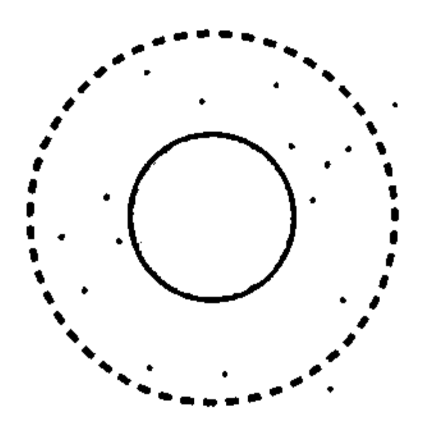
لقد استخدمتُ نمط تحطيم المشكلات باستمرار، عندما كنت أقوم بالإعداد لهذا الكتاب، وكنت أقوم بذلك في أثناء ركوب الزورق المائي، أو في أثناء التجول في المدينة، مع وضع مفكرة صغيرة في جيبي، وبمجرد أن انتهيت من تنظيم الكتاب قبل إرساله إلى الناشر، وجدت أن لديَّ نحو 25000 كلمة هي إجمالي ملحوظاتي عن الأبحاث التي لم تنظم على الإطلاق، فقد كانت الأفكار في رأسي مضطربة تمامًا. فقررت أن أختبر صحة الأبحاث، وأن أشتت انتباهي، على أمل أن أمنح ذهني المساحة اللازمة لكي يربط بين الأفكار التي توصلت إليها، فقمت بطباعة ملحوظاتي عن الأبحاث - فمن المفيد أن تراجع المشكلات قبل أن تدخل إلى نمط تحطيم المشكلات - ثم تركت ذهني يشرد فيها مدة ساعة أو ساعتين في أثناء فترات المشي الطبيعية، أو في أثناء الاستماع إلى الموسيقى، أو في أثناء السفر بالطائرة، وأخذت أفكك ملحوظاتي ببطء خلال أسابيع عديدة؛ حتى اتخذت شكل كتاب.

إن هذا النمط يمنح ذهنك المساحة والحرية اللازمتين كي يقوم بتلك القفزات الكبيــرة في التفكير، فحاول أن تدخل في هذا النمط إذا أصــبحت عاجزًا عن حل مشــكلة محددة متشــعبة باســتخدام الطرق التقليدية، وإنني أدخل في هذا النمط عادة مدة تتراوح بين ثلاثين وستين دقيقة في المرة الواحدة، وعندما أتجاوز هذا الحد، ينتابني شــعور بعدم الارتياح، فلتجرب هذا النمط، وانظر ما الذي يمكن أن يقدمه إليك.

النمط المعتاد

إن التركيز المتناثر المعتاد هو الأســلوب الأكثر قوة بالنســبة إلى هذا النمط، فهو الأســلوب الذي أنصــح بالإكثار من ممارســته (ولقد تناولته بالنقاش في آخر تلك الأســاليب؛ حتى يتســنى لك تجاوز الأســاليب الأخرى، والتركيز على هذا الأسلوب إذا أردت ذلك، وهي أساليب مفيدة، ولكن بطريقة مختلفة).

إن التركيز المتناثر المعتاد غاية في الســهولة، شــأنه في ذلك شــأن غيره من الأنماط: فما عليك ســوى القيام بشيء تعتاده، على ألا يستهلك انتباهك كله، فهذا الأمر يمنح ذهنك مســاحة للشرود، وربط الأفكار بعضها ببعض، والدخول في هذا النمط مفيد لأسباب لا تُحصى.



التركيز المتناثر المعتاد

وبالنسبة إلى المبتدئين، **فإن نمط التركيز المتناثر يكون ممتعًا عندما** تنخرط في أحد الأنشطة المعتادة التي تجدها مسلية لك. فشرود الذهن في فكرة واحدة، أو محاصرة أفكارك، قد يكون أمرًا مملًّا في بعض الأحيان، ولكن عندما تقوم بشيء معتاد وأنت تستمتع به - مثل المشي إلى المكان الذي ستجلب منه القهوة، أو القيام بأعمال النجارة، أو الدوران في حمام السباحة - يصبح التركيز المتناثر أكثر متعة بدرجة كبيرة، وكلما كنت سعيدًا وأنت في نمط التركيز المتناثر، زادت الفوائد التي ستجنيها منه، فارتفاع جودة الحالة المزاجية يزيد من حجم *نطاق انتباهك*؛ ما يجعلك تفكر بطريقة أكثر شمولية[18]، فأهمية نطاق انتباهك في نمط التركيز المتناثر لا تقل عن أهميته في نمط التركيز الفائق؛ فهو المسودة التي يستخدمها عقلك ليربط الأفكار بعضها ببعض، وكذلك يسمح المزاج الإيجابي لعقلك بأن يشرد بطريقة أكثر نفعًا؛ لأنك لن تنجرف كثيرًا إلى التجارب السلبية التي عشتها في ماضيك[19]، كما يمكنك أن تفكر في كثير من الأحيان بشأن المستقبل في أثناء قيامك بشيء ممتع[20]؛ حيث تنمو منطقة الانحياز المستقبلي في عقلك بشكل أقوى[21]، وبالإضافة إلى ما سبق يمكنك أن تعيد شحن طاقتك في الوقت نفسه الذي تشتت فيه انتباهك؛ لأن أداء مهمة بسيطة وممتعة يتطلب منك جهدًا قليلًا للغاية (وتنسيقًا ذاتيًا).

وبالإضافة إلى ما تنطوي عليه المهمات المعتادة من متعة، **فإنها تولد العدد الأكبر من الأفكار الإبداعية**، إذا قارناها بمهمة أخرى ملحة، أو بفترات الراحة، أو بالفترات التي لا تأخذ فيها راحة على الإطلاق[22]، ويتحقق هذا الأمر بصفة خاصة عندما تتراجع خطوة إلى الوراء أمام إحدى المشكلات، سواء أكنت تجد صعوبة في وضع نهاية لقصة قصيرة، أو تفكر في صياغة تقرير مهم، فمن السهل عليك أيضًا أن تظل منتبهًا إلى أفكارك عندما تقوم بشيء معتاد، حيث تكون هناك مساحة أكبر من الانتباه متاحة لاحتضان هدفك المتمثل في أن تكون أكثر وعيًا بأفكارك[23]، وإنني أؤكد مجددًا أهمية الوعي: فالفكرة الإبداعية لا قيمة لها ما لم ننتبه إليها.

كما تعمل المهمات المعتادة على تشجيع عقلك على *الاستمرار* في الشرود، فعندما تترك عقلك يستريح ويشرد، تزيد احتمالية رغبتك في مواصلة التدرب على التركيز المتناثر، حتى تنتهي مما بدأته؛ فالمهمة المعتادة تعمل كأنها "مرساة"

تثبت ذهنك على العمل الذي تقوم به إلى أن تنتهي منه، وهذا يمكّنك من الاستمرار في هذه الحالة وقتًا أطول.

ولكي تشرع في ممارسة التركيز المتناثر المعتاد، عليك اختيار شيء بسيط تستمتع بأدائه، ثم اعمل على ذلك الشيء - دون غيره - إلى أن يشرد ذهنك، فكلما كانت المهمة بسيطة، كان ذلك أفضل؛ فالمشي سيُبرز أفكارًا أكبر، ويربط المزيد من الأفكار، مقارنة بالاستماع إلى الموسيقى، أو قراءة أحد الكتب، وستبرز الأفكار الجيدة على سطح ذهنك ما دامت هناك مساحة فارغة في نطاق انتباهك.

فإذا لاحظت أن ذهنك قد شرد إلى الماضي، أو إلى شيء غير مفيد، فاسمح له بأن يشرد (أو وجِّهه إن شئت إلى التفكير في شيء آخر إذا شرد إلى شيء غير مفيد)، وهنا يكمن الفرق بين نمط تحطيم المشكلات ونمط التركيز المتناثر المعتاد، ففي نمط تحطيم المشكلات تَجذِب أفكارك إلى المشكلة التي تتعامل معها، وفي النمط المعتاد تسمح لعقلك بأن يتجول بحرية أكبر.

كما يمكنك أن تمارس التركيز المتناثر المعتاد مع المهمات الإلزامية التي تعد جزءًا لا يتجزأ من يومك، ولعلك ستلمس جمال البساطة التي تكمن في قيامك بشيء واحد سهل، مثل تناول فنجان من القهوة، أو السير إلى العمل، أو غسل الملابس. ويصبح التركيز المتناثر أكثر أهمية في الأوقات التي تقع بين مهمة وأخرى، فتلك المشتتات والأجهزة المثيرة لا تقطع تركيزنا فحسب، بل تتخلل الفجوات الموجودة في جدول أعمالنا كالماء، فتسرق الوقت الثمين والانتباه اللذين كان من الممكن لنا أن نستغلهما في التخطيط للمستقبل، وربط أفكارنا بعضها ببعض.

والسبب الرئيسي في شعور الكثير منا بالإنهاك هو أننا لا نوفر قسطًا من الراحة لانتباهنا، فلتجرب هذا الأمر اليوم: لا تحمل هاتفك معك عندما تسير إلى المكان الذي تشرب فيه القهوة، أو تتناول فيه غداءك، بل دع عقلك يشرد؛ فستجد أن الأثر الناشئ عن هذا القرار البسيط وحده سيكون واضحًا للغاية، وإذا لم تتفقد هاتفك كلما حان موعد العشاء؛ لتنهض عن المائدة، وتذهب إلى غرفة الاستراحة، فإن تلك الوجبة سوف يصبح لها معنى أكبر، وستكون ذات أثر لا يُنسى، فمن خلال إعطاء انتباهك فترة استراحة، سيتوافر لديك حيز في نطاق انتباهك للتأمل في الحوار الذي كنت تجريه، وما يعنيه الشخص الآخر لك.

ومـع الخطـورة التي ينطوي عليها تكرار هـذا الأمر، فإن **سبيلـك إلى ممارسة التركيـز المتناثـر المعتاد يكون من خلال التحقق المستمـر من الأفكار والآراء الموجـودة فـي نطـاق انتباهـك**، وتتأكـد أهميـة هذا الأمر بالنسـبة إلـى التركيز المتناثر المعتاد بصـفة خاصـة، حيث يكون هناك الكثير من الأشياء التي تتنافس على شغل انتباهك في آن واحد؛ لذا تذكر هذه النصيحة عندما تصبح منغمسًا في المهمـة المعتادة التي اخترتها، فإننـي أدخل في التركيز المتناثر المعتاد في بعض الأحيان من خلال ممارسـة لعبة فيديو بسـيطة وتكرارية على جهاز الآيباد الخاص بـي؛ حيث تعمل اللعبة على تحرير عقلي حتى يشـرد ويفكـر بإيجابية، وخلال هذه العملية يراودني عدد كبير من الأفكار. (فمن قال إن ألعاب الفيديو غير مفيدة؟!) ولأننـي أعتاد ممارسـة اللعبة، فإن انتباهي تتبقى فيه مسـاحة فارغة، ولكن يتعين علـيَّ قطعًا أن أتذكر أن أتفقد باسـتمرار ما يشـغل نطاق انتباهـي، حيث إن اللعبة من الأمور المسـلية والمتجددة التي تجذب انتباهـي، ولكن إذا لم أجرِ هذا التفقد بانتظام، فإن هذه التجربة تصبح هدرًا كبيرًا للوقت والانتباه.

وكمـا فعلت مع النمطين الآخرين من أنماط التركيـز المتناثر، عليك أن تتأكد مـن وجـود مفكرة إلى جانبـك، عندما تدخل في حالـة التركيز المتناثـر المعتاد، فستحتاج إليها.

إذا لم تبدأ بعد، فخصِّص وقتًا لتجربة أنماط التركيـز المتناثـر الثلاثـة، فلـن تسـتفيد مـن هذا الكتـاب إلا إذا جربـت مـا فيه من نصـائح، فخصِّـص وقتًا في جدولك للدخول في نمط الاقتناص أو تحطيم المشكلات أو اختر شـيئًا بسـيطًا تحب القيام به كل يوم، أو شيئًا ممتعًا يتعين عليك القيام به؛ كي تتيح لذهنك أن يشـرد في نمـط التركيز المتناثر المعتاد، ثم اقتنص أي شـيء ذي قيمة يتبادر إلى ذهنك، واربط أفـكارك بعضـها ببعض، ففي حيـن أن ذهنك قد يكون شـاردًا خـلال اليوم، فإن معظم ذلك الوقت على الأرجح لن يكون ممتعًا أو هادفًـا؛ لذا حدِّد هدفًا للدخول في هـذا النمط اليوم، حتى لو كان ذلك دقائق قليلة، ويؤيد "جوناثان سكولر" هذه الفكرة، فقد

قال لي: "أتمنى أن يعرف كل شخص كيف يجرّب هذه الفكرة بنفسه، فكل شخص لديه علاقة فريدة بشرود الذهن، ويمكن لشرود الذهن أن يفيد كلًّا منا بطريقة مختلفة، ونحن جميعًا في حاجة إلى اكتشاف الطريقة التي يمكن للشرود الذهني أن يفيدنا بها في حياتنا؛ كي يتسنى لنا أن نحقق منه أقصى استفادة، والشيء الرائع أن هذه التجربة تجربة خاصة؛ حيث يمكنك أن تراقب ذاتك، وأن تتأمل مشاعرك وأفكارك بنفسك".

كيف يستفيد التركيز المتناثر من التركيز الفائق؟

هناك أساليب عديدة لتوجيه ذهنك إلى الشرود بطريقة *أكثر* نفعًا عند ممارسة التركيز المتناثر المقصود، ومن حسن الحظ أنك قد تعلمت هذه الأساليب كلها في الجزء الأول من الكتاب!

إن التركيز الفائق والتركيز المتناثر مختلفان للغاية؛ حيث يتعلق التركيز الفائق بتوجيه تركيزك إلى شيء واحد، أما التركيز المتناثر فيعني عدم التركيز على شيء محدد، وفي التركيز الفائق توجه انتباهك إلى الخارج، بينما توجه انتباهك إلى الداخل في التركيز المتناثر، كما أن أحدهما متعلق بالانتباه، بينما الآخر متعلق بالشرود، ومن الناحية العصبية، هذان النمطان الذهنيان تجمعهما علاقة عكسية، فعندما تنشط شبكة المخ التي تدعم التركيز المتناثر ينخفض نشاط الشبكة المسئولة عن التركيز الفائق، والعكس صحيح*، وعلى الرغم من ذلك، فإن كلا النمطين يعزز الآخر، وبخاصة عندما تدخل في كل نمط منهما بهدف؛ لذا من المهم لنا أن نمارس كلا النمطين بطريقة مدروسة.

---

* إذا كان لديك بعض الفضول لمعرفة المزيد عن هذا الأمر، فاعلم أن شبكة "العمل الإيجابي" الموجودة في مخك تدعم التركيز الفائق، أما شبكة "العمل السلبي" أو "النمط الافتراضي" فتدعم التركيز المتناثر، وتنشط شبكة العمل الإيجابي لديك عندما توجه انتباهك إلى شيء خارجي، في حين أن شبكة النمط الافتراضي تنشط عندما يكون تركيزك الداخلي مرتفعًا.

إن ممارسة التركيز الفائق - بما في ذلك من تحكم مدروس في انتباهك - يمدك بكم وافر من الفوائد: فهو يوسع نطاق انتباهك، ومن ثم يمكّنك من التركيز على مزيد من المهمات في آن واحد، ويحسن من ذاكرتك، ويجعلك أكثر وعيًا بالأفكار التي تدور في رأسك، وهذه الأشياء الثلاثة مفيدة في نمط التركيز المتناثر كما تبين.

ويعد حجم نطاق انتباهك أحد أهم الأمور التي تحدد مدى الفائدة التي ستحصل عليها من فترات التركيز المتناثر، فكلما كان حجم نطاق انتباهك كبيرًا، كان ذلك أفضل؛ لأن هذا الأمر يتيح لك أن تحتفظ بمزيد من المعلومات في ذهنك في أثناء التركيز المتناثر، ونطاق الانتباه جزء لا يتجزأ من كلا النمطين الذهنيين: ففي التركيز الفائق يمتلئ نطاق انتباهك بما تعمل عليه، وفي التركيز المتناثر يتيح لك نطاق الانتباه أن تولّد أفكارًا جديدة، وأن تفكر في المستقبل بصورة منهجية.

كما أن التحكم المدروس في انتباهك يساعدك على تذكر المزيد من المعلومات، وهذه هي الفائدة الثانية التي تحصل عليها من ممارسة التركيز الفائق بانتظام: فكلما زادت المعلومات التي تجمعها وتتذكرها عند التركيز، تحسنت قدرتك على توليد الأفكار وتوقع الأحداث المستقبلية في نمط التركيز المتناثر، وكما ورد في مراجعة حديثة نُشرت في المجلة العلمية *Nature*، "فمن المفيد أن ننظر إلى المخ باعتباره جهاز ترقب مصممًا في المقام الأول من أجل استخدام معلومات من الماضي والحاضر بهدف توليد توقعات مستقبلية، ويمكن اعتبار الذاكرة أداة يستخدمها هذا المخ المترقب لتوليد محاكاة للأحداث المستقبلية المحتملة"[24].

إن تذكر الماضي يساعدنا على تخيُّل المستقبل، ومن المستحيل لنا أن نجمع بين أفكار ومعلومات لم نولها انتباهنا من الأساس، فكلما تحكمنا في انتباهنا بشكل أفضل عند التركيز، زادت المعلومات التي يتعين علينا الاعتماد عليها عندما لا نكون في حالة التركيز، ولقد خصصت فصلًا لاحقًا من هذا الكتاب للحديث عن مدى أهمية اختيار الأشياء التي نوجه إليها انتباهنا: فكما أن طعامنا يتحكم في شكلنا وطبيعتنا، فإن الأشياء التي نركز عليها تحدد مآلنا عندما يتعلق الأمر بالمعلومات التي نكتسبها، فاكتساب المعلومات القيمة عمومًا يجعل جلسات التركيز المتناثر الخاصة بنا أكثر نفعًا.

وهنـاك فكـرة ثالثة قد ناقشـناها بالفعل، وهي أهمية مـا وراء الوعي والتحقق المستمر من الأشياء التي تستهلك نطاق انتباهنا؛ فهذا الأمر لا يمكّنك من التركيز بصـورة أعمق فحسـب، بل إنه يسـاعدك علـى الدخول في حالـة التركيز المتناثر أيضًا.

وقد يسـتغرق الأمر عدة دقائق قبل أن تدرك أن عقلك قد شـرد، وهو الأمر الذي ربمـا تكـون قد مررت بـه بالفعل، وقد يحدث ذلك خلال التأمل أيضًـا، فقد توصـلت دراسـة أجراها "جوناثان سـكولر" إلى أننا ننتبه إلى شرود الذهن في المتوسط نحو خمس مرات كل ساعة[25]، ولنتذكر الرقم الذي ذكرناه سابقًا، الذي يشير إلى أن نسبة الشرود الذهني لدينا تمثل 47% من وقتنا، وهذه الأرقام مجتمعة تشير إلى المدة التي يمكن أن يشرد خلالها الذهن دون وعي منا، وهناك سبب مثير للاهتمام بتلك المدة التي نسـتغرقها قبل أن ندرك أن ذهننا قد شـرد، إذ تبين إحدى الدراسات أنه خلال تلك المدة "يكون المخ قد أوقف تلك المناطق المسـئولة عن إدراك ذلك الشـرود[26]"؛ الأمر الذي يضاعف من أهمية التحقق المنتظم من الأشياء التي تشغل انتباهنا.

وكلمـا أكثرت من القيام بعملية التحقق هذه، أصـبحت نوبات الشـرود الذهني التي تصـيبك أكثر فائدة، وستتحسـن قدرتك على صـرف أفكارك عن الماضـي؛ لتفكر عوضًـا عن ذلك في الأفكار الحالية، وفي المسـتقبل، فقد تبين أن ممارسـة تماريـن ما وراء الوعي تجعل نمط التركيز المتناثر إيجابيًا وبنّاءً بدرجة أكبر، كما هي الحال بالنسبة إلى توسيع حجم نطاق انتباهك.

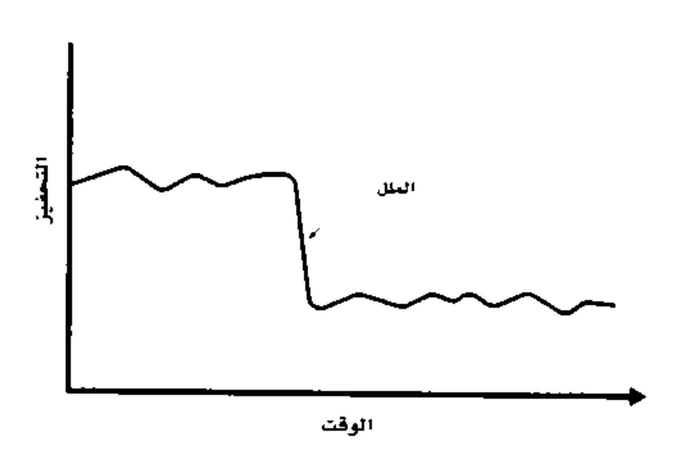
إعادة النظر في الشعور بالملل

أجب بصدق عن السؤال التالي: متى كانت آخر مرة أصابك فيها الملل؟

فكّر في الأمر، هل يمكنك أن تتذكر تلك المرة؟

لقـد مر وقت طويل منذ ذلـك الحين على أغلب الظن، وربمـا حدث هذا الأمر قبل أن تدخل الأجهزة الذكية حياتك، فلم يحدث قط في تاريخنا الإنساني أن قمنا بتوزيـع انتباهنا على هذا الكم الكبير من الأشـيـاء، وقد نجـد حاليًا أن إدخال هذه الأجهزة في حياتنا أمر مفيد - فلدينا دائمًا ما يجب القيام به - ولكن ما يعيب هذا الأمر هو أن الأجهزة المشتتة قد قلّلت من الملل في حياتنا بصورة أساسية.

ولعلـك تتسـاءل قائلًا: ألا يُعد التخلص من الملل تغيرًا إيجابيًّا؟ والجواب أن ذلك التغير لا يُشترط أن يكون إيجابيًّا بالضرورة؛ فالملل شعور ينتابنا عندما ننتقل إلـى مسـتوى أدنى مـن التحفيز، وغالبًا ما يحـدث الملل عندما نُضطر *فجأة* إلى التأقلـم مع مسـتوى أدنى، كأن نجد أنفسـنا نبحث عن شـيء لنقـوم به في ظهيرة يوم العطلة الأسـبوعية، أو أن ننتقل من كتابة إحدى رسـائل البريد الإلكتروني إلى الجلوس في اجتماع مرهق:



ولا عجـب في أننا لا نشـعر بالملـل ما دمنا نحمـل طوال الوقت جهـازًا يمكّننا من الوصـول إلى أحد المواقع الإلكترونية المشـتتة؛ فهناك دائمًا شـيء ما يسـلينا علـى مدار السـاعة، ونتيجـة ذلك فإننا فـي أغلب الأحيان لا نجد ضـرورة للتكيف مع مسـتوى أدنى من التحفيز، بل إننا في حقيقة الأمر كثيرًا ما نضـطر إلى صرف تركيزنا عن تلك الأجهزة عندما يتعين علينا إنجاز شيء ما.

إنني ممن يهوون اختبار نصائحهم بأنفسهم؛ لأن الكثير من النصائح التي تبدو جيـدة في الظاهر لا تكون ناجحة عند تطبيقها، وقـد فعلت ذلك الأمر مؤخرًا؛ كي أحدد - بصورة نهائية - ما إن كان الملل أمرًا إيجابيًّا أم أنه غير ذلك. فهل القليل مـن الملل يمكن أن يكـون مفيداً؟ وما الفرق بينه وبيـن التركيز المتناثر؟ وهل من الصواب أن نقاومه؟

فخلال تجربة استمرت شهرًا، تعمدت أن أُعرِّض نفسي للملل مدة ساعة يوميًا، وخلال تلك المدة كنت أغلق جميع المشتتات، وأقضي وقتي وانتباهي في مهمة مملة للغاية، بناءً على الأفكار الثلاثين الأكثر غرابة التي اقترحها عليَّ رواد موقعي الإلكتروني، وهي:

1. قراءة الأحكام والشروط الخاصة بخدمة آي تيونز
2. التحديق إلى السقف
3. مشاهدة قناة C-SPAN 3
4. الانتظار على الهاتف مع قسم استعادة الأمتعة التابع لشركة الخطوط الجوية الكندية
5. مشاهدة قناة C-SPAN 2
6. مراقبة سلحفاتي المسماة "إدوارد" وهي تسبح إلى الأمام والخلف في حوضها
7. التحديق إلى ريشة المروحة التي تدور ببطء
8. طلاء لوحة صغيرة بلون واحد
9. مشاهدة الطلاء وهو يجف
10. النظر من خلال نافذة مكتبي
11. استخدام الملقاط في إزالة بذور ثمرة الفراولة ثم عدها
12. مراقبة الحشائش وهي تنمو
13. التحديق من نافذة القطار
14. مشاهدة إحدى مباريات الشطرنج عبر الإنترنت
15. مراقبة سحابة واحدة في السماء
16. الانتظار عند المستشفى
17. مراقبة صنبور تالف يتقاطر منه الماء
18. كي جميع ما لديَّ من ملابس
19. حساب عدد الأصفار الموجودة بدءًا من رقم 0 وحتى 10000
20. مراقبة زوجتي وهي تقرأ
21. وضع نقاط على ورقة فارغة

22. تناول الطعام على انفراد في أحد المطاعم دون إحضار كتاب أو هاتف
23. قراءة مقالة من الموسوعة الدولية عن الحبال
24. مراقبة عقارب الساعة
25. مشاهدة كل ملف يُنسخ من حاسوبي إلى وحدة التخزين الخارجية (والعكس)
26. تقشير خمس حبات من البطاطس
27. مراقبة القِدر وهي تغلي
28. الاستماع إلى خطبة دينية باللغة اللاتينية
29. مشاهدة شبكة قنوات C ـ SPAN
30. نقل الأحجار الصغيرة من مكان إلى آخر بشكل متكرر

وكنت آخذ عينة عشوائية لما يدور في رأسي عدة مرات كل ساعة: سواء أكانت الأفكار التي تدور في رأسي سلبية، أم إيجابية، أم محايدة، وسواء أكان ذهني يركز على شيء معين، أم كان شاردًا، وكنت أنظر فيما إن كانت تلك الأفكار بناءة أم لا، وأنظر فيما شعرت به، ومدى الوقت الذي قدَّرت مروره منذ أن أخذت العينة السابقة.

ولم تكن بعض الاكتشافات التي خرجت بها من تلك التجربة مفاجئة لي، فعندما أصبحت بيئتي الخارجية أقل تحفيزًا، تحوَّل انتباهي إلى الداخل بطريقة تلقائية، حيث كانت أفكاري أكثر تحفيزًا وإثارةً للاهتمام بشكل كبير، ومن هذا المنطلق فإن الملل ما هو إلا شكل من أشكال التركيز المتناثر غير المرغوب، فما زال عقلي يخطط للمستقبل، ويعالج الأفكار، ويتردد بين الماضي والحاضر والمستقبل، كما هي الحال في نمط التركيز المتناثر المعتاد، ولكنني لم أستمتع بهذه العملية، ولم أجد أية رغبة في الاستمرار في ذلك.

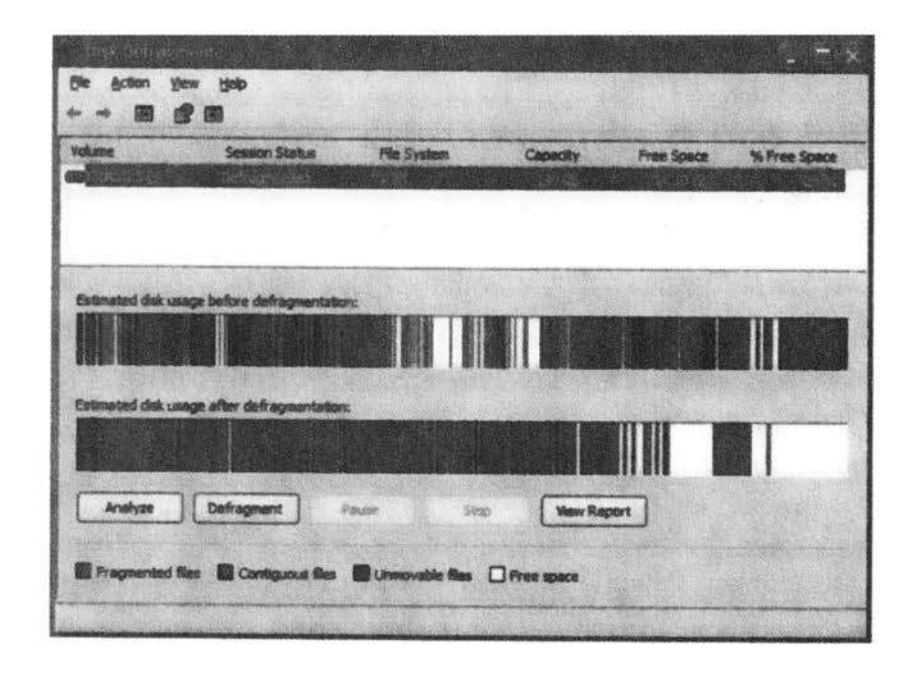
وقد أدت التجربة أيضًا إلى بعض الآثار الجانبية غير المتوقعة، ومن بين تلك الآثار التي أصابتني بالانزعاج الشديد، بحثي بطريقة غريزية عن المشتتات؛ كي تشغل نطاق انتباهي في ظل عدم وجود التحفيز، فلما أصبحت مجبرًا على إزالة بذور ثمرة الفراولة باستخدام الملقاط، أو على قراءة إحدى المقالات عن الحبال في الموسوعة الدولية، وجدتُ أنني أبحث عن شيء ما لكي أقوم به؛ *أي*

شـــيء كتنظيف المكان وترتيبه، ورفع الأجهزة الملقاة على الأرض، فقد كنت أبحث عن أي شيء يلهيني ويصرفني عن الأفكار التي تدور في رأسي، ولو كان بإمكاني أن أصعق نفسي بصاعق كهربائي في تلك اللحظة لفعلت، فعقولنا قد اعتادت التحفيز المســتمر، كمــا أنها تجنــح إلى البحث عنه كأنــه أمر جيد في العمــوم، ولكنه ليس كذلك في الحقيقة.

إن احتــواء هــذا الكتاب علــى كم كبير مــن الأســاليب التي تشــتمل على تقليل التحفيز في عملك وحياتك لم يكن من قبيل المصادفة، فكلما أصبحت أقل تحفيزًا أصــبحت أكثر قدرة على التفكير بشــكل أكثر عمقًا، ففي كل مرة نتفادى فيها الملل بســبب التحفيز، فإننا نفشل في التخطيط، أو في اكتشــاف الأفكار التي يحتضنها العقل، أو تجديد نشاط الانتباه كي يتسنى لنا أن نعمل بهدف وطاقة أكبر فيما بعد.

وأنــا لا أعنــي بهذا الكلام أن الملل مفيــد تمامًا؛ فالملل يصــيبنا بالقلق وعدم الارتياح والمشــاعر المزعجــة، وذلك على خلاف التركيــز المتناثر المعتاد، وهذه الأمــور كانت تنتابني باســتمرار خلال مروري بكل التجربة، وأنــا لا أتمنى لأحد أن يمر بمزيد من الملل، بل *أتمنى* أن يقضي وقتًا أطول في الشرود الذهني. ومن حسن الحظ أن أذهاننا تشــرد في الأشياء نفسها خلال نوبات التركيز المتناثر أو الملل؛ لــذا فالتركيــز المتناثر يعــد أمرًا إيجابيًا، فهــو يتيح لأذهاننا أن تشــرد ونحن أقل تحفيزًا، ولكنه يتيح لنا القيام بهذا الأمر من أجل هدف ما.

كان هنــاك برنامــج يدعى "إلغاء تجزئة الأقراص" يُثبــت تلقائيًا مع كل أنظمة الوينــدوز، حيث كانت أجهزة الكمبيوتر آنذاك مزودة بوحدة أقراص صــلبة بطيئة تعمل عن طريق الدوران، فإذا وجدت أن الكمبيوتر الخاص بك صار بطيئًا، فإن هذا البرنامج يقوم بإعادة ترتيب أجزاء الملفات على أن تكون متصــلة بعضــها ببعض، وغيــر متفرقة على القرص، وكان هذا الأمر يؤدي إلى زيادة ســرعة الكمبيوتر؛ لأن وحــدة الأقراص الصــلبة لم تعد في حاجة إلــى إدارة الأقراص مرارًا وتكرارًا بحثًا عن الأجزاء المكونة للملف، والمتفرقة على القرص.



وبغض النظر عن وعيك بهذه الجوانب الفنية حينها، فإن استخدام هذا البرنامج كان يفي بالغرض إلى حد بعيد، وكان له مظهر جميل، حيث كان يعرض أجزاء الملف متناثرة في داخل مستطيل، وكان البرنامج يقوم بإعادة ترتيبها وتنظيفها في أثناء عمله.

وعقولنا تعمل بطريقة مشابهة لتلك الطريقة؛ فنحن نُجمِّع أفكارنا عندما نوفر مساحة بين المهمات المختلفة؛ وهذا بدوره يساعدنا على التفكير الواضح، ويمدنا بمزيد من الانتباه لمعالجة العلاقات والتجارب والمشكلات التي لا نستطيع حلها، وفي هذه اللحظات يكون كلٌّ من الملل والتركيز المتناثر مفيدين؛ لأنهما يجعلاننا قادرين على الفحص الذاتي الذي يعود علينا بالنفع.

وآمل أن تتفق معي على أن هذه الفترات التي نخصصها بين الأنشطة المختلفة لا تقل في قيمتها عن تلك الأنشطة؛ لذا فقد حان الوقت لإصلاحها.

الفصل
7

إعادة شحن انتباهك

إن الراحة ليست كسلًا، كما أن كلًّا من الاستلقاء على الحشائش، وتحت الأشجار، في يوم من أيام الصيف، أو الاستماع إلى خرير الماء، أو مشاهدة السحب وهي تتحرك في السماء الزرقاء، ليس مضيعة للوقت على الإطلاق.

– جون *لوبوك* في كتابه *The Use of Life*

متى ينبغي لك إعادة الشحن؟

يساعدك التركيز المتناثر على إعادة شحن طاقتك، بالإضافة إلى أنه يمكِّنك من وضع أهدافك وتحسين إبداعك.

حيث تؤثر مستويات طاقتنا على مدى قدرتنا على التركيز، ولعلك لمست تأثيرات هذا الأمر في آخر مرة لم تحصل فيها على قسط وافر من النوم، أو أغفلت فيها فترات الراحة في عملك. وهناك احتمال كبير بأن تكون المعايير الثلاثة لجودة انتباهك قد تناقصت: فلم تعد قادرًا على التركيز فترة طويلة، وأصبحت تتعرض بصورة أكبر للتشتت والانحراف عن مسارك من قِبَل المهمات، أو الاهتمامات الأخرى، ووجدت نفسك تعمل في الوضع الآلي في معظم الأحيان.

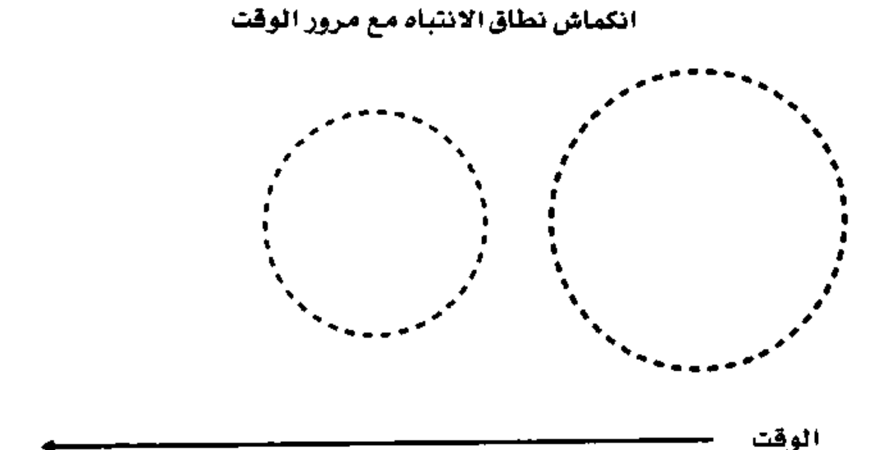
إن الدرس الذي يقدمه إليك هذا الفصل بسيط: وهو أنك كلما استعنت بالتركيز المتناثر لتجديد طاقتك الذهنية، زادت لديك الطاقة اللازمة لتأدية

المهمات الأكثر أهمية، وكما أن طاقتنا الذهنية تُستنزَف باستمرار خلال اليوم، فإن قدرتنا على التركيز تقل أيضًا؛ لذا فإن تجديد النشاط ضروري، ويستحق أن نستثمر وقتنا فيه.

وتشير الدراسات إلى أن نطاق انتباهنا يتمدد وينكمش تبعًا لمقدار ما لدينا من الطاقة، فالحصول على قسط كافٍ من النوم على سبيل المثال قد يزيد من حجم نطاق الانتباه بنسبة *58%*، وهي النتيجة التي يمكن تحقيقها أيضًا من خلال أخذ فترات استراحة متكررة[1]، وهذا الأمر يؤثر في الإنتاجية: فعندما يصبح نطاق الانتباه أكبر حجمًا بنحو 60%، فإن الإنتاجية قد تزيد بالقدر نفسه، وبخاصة إذا كنا نعمل على إحدى المهمات الصعبة، فكلما حصلنا على قدر أكبر من الراحة، أصبحنا أكثر إنتاجية.

والتركيز الفائق قد يصيبنا بالإرهاق؛ لأنه يستلزم منا ضبط سلوكنا؛ الأمر الذي يعمل بدوره على استنزاف طاقتنا المحدودة باستمرار، وفي نهاية المطاف تتضاءل مستويات طاقتنا، ويصبح التركيز على المهمة التي نحن بصددها أكثر صعوبة، وهكذا ينكمش نطاق انتباهنا، ونصبح في حاجة إلى تجديد النشاط.

انكماش نطاق الانتباه مع مرور الوقت



هناك علامات تشير إلى انخفاض مستويات الطاقة، وتشير إلى أنه ينبغي لك تجديد نشاط انتباهك من خلال الدخول في نمط التركيز المتناثر بطريقة مدروسة، ومنها:

- كثرة التنقل بين المهمات وعدم القدرة على التركيز على شيء واحد فترة طويلة.
- فقدان الهدف وتكون تصرفاتك في العمل عبارة عن ردود أفعال.
- إنجاز المهمات بمعدل أكثر بطئًا بشكل ملحوظ (ومثال ذلك، قراءة رسالة البريد الإلكتروني نفسها عدة مرات حتى تفهمها).
- الميل إلى القيام بالأعمال الأقل أهمية وعديمة الفائدة، مثل تفقد البريد الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي، وما إلى ذلك.
- الانزلاق إلى نمط التركيز المتناثر دون هدف.

الحصول على فترات استراحة أكثر إنعاشًا

يقضي كثير من الناس وقتًا طويلاً للغاية في القيام بأعمال لا تحقق لهم السعادة، والإرهاق الناتج عن القيام بالأعمال التي تحبها يكون أقل من الإرهاق الناتج عن الأعمال التي لا تمثل أهمية لديك؛ فالأعمال التي لا تهمك تُشعرك دائمًا بأن التركيز أمر إلزامي، فكلما كنت تولي العمل اهتمامك، زادت المساحة التي تفرّغها من نطاق انتباهك، كما تشير الأبحاث إلى أن شرود الذهن يصبح أقل، عندما تقوم بشيء تستمتع به استمتاعًا حقيقيًا[2].

وفضلاً عن فوائد التركيز المتناثر التي ذكرناها آنفًا، فإن ممارسته توفر لك قدرًا من الوقت الذي يجدد لك طاقتك دون أن يلزمك خلاله بضبط سلوكك بطريقة معينة، فإذا مارست التركيز المتناثر، ولو خمس أو عشر دقائق، فإنه سيسمح لذهنك بأن يستريح؛ ما يساعدك على زيادة طاقتك الذهنية.

وقد أظهرت الأبحاث أن الاستراحة في أثناء العمل من أجل تجديد النشاط ينبغي أن تتوافر فيها ثلاث خصائص[3]؛ إذ لا بد لك في تلك الاستراحة:

- أن تفعل شيئًا معتادًا ذا مجهود قليل.
- أن تكون لديك رغبة حقيقية فيما تفعله.
- أن يكون الشيء الذي تفعله ليس من ضمن المهمات الروتينية (إلا إذا كنت تستمتع بتأدية تلك المهمات).

وباختصار، فإن الاستراحات التي تأخذها لا بد من أن تفعل فيها شيئًا ممتعًا لا يحتاج منك إلى بذل مجهود.

إن فترات الراحة الممتعة التي لا تنطوي على أي مجهود في العمل توفر الفوائد الرائعة نفسها التي يوفرها نمط التركيز المتناثر المعتاد: حيث يشرد ذهنك في المستقبل عندما تهيئ نطاق الانتباه لمزيد من الأفكار والرؤى، كما أن تلك الفترات تمدك بالنشاط اللازم لاستئناف العمل[4].

وفترات الراحة في العمل في العموم ليست منعشة كما ينبغي، حيث إننا سرعان ما نصبح مشغولين بتفقد مواقع التواصل الاجتماعي والمواقع الإخبارية، ونشتت أنفسنا بوسائل أخرى دون أن نسمح لأذهاننا بأن تستريح، فهذه "الفترات" عبارة عن أسماء رمزية ترمز لأنشطة لا علاقة لها بعملنا، وبما أن هذه الأنشطة تتطلب انتباهًا منا، فإننا لا نحصل مطلقًا على أية فرصة لتجديد النشاط، وعندما نستأنف عملنا، نستجمع طاقتنا للعمل في الوضع الآلي فحسب، بدلاً من التفكير الواضح المتأني، فننخرط في تفقد رسائل البريد الإلكتروني الجديدة، والمهمات المشتتة وغير الضرورية.

وهناك عدد لا حصر له من الأنشطة الممتعة والمنعشة التي يمكنك أن تؤديها في فترات الاستراحة، وستجعلك تلمس الفوائد الكبيرة للتركيز المتناثر المعتاد، دون أن تفقد قدرتك على التركيز الفائق عند انتهاء فترة الاستراحة.

اختر نشاطًا تحبه، كأن تختار شيئًا يمكنك أن تقوم به مرة أو مرتين في اليوم في مكان عملك، واجعل تأدية هذا النشاط في الغد هدفًا لك، وقد يشمل هذا النشاط السير حول المكتب، أو استغلال وجود إحدى الصالات الرياضية على مقربة منك، أو قضاء الوقت مع زملائك في العمل الذين يجددون نشاطك؛ فهذه الأنشطة طريقة جيدة لمنح ذهنك استراحة حقيقية، وقاوم الدافع الذي يحثك على تشتيت نفسك خلال تلك الفترة بطريقة عبثية. فأنا أتراجع في فترات الاستراحة الخاصة بي في العمل كل ساعة؛ كي أدع ذهني يجدد نشاطه، وأحب السير إلى المقهى المحلي ذهابًا وإيابًا دون أن آخذ معي هاتفي، أو أن أمارس التمارين في الصالة الرياضية، أو الالتقاء بزملائي، أو الاستماع إلى أحد الملفات الصوتية.

وإليك بعض الأنشطة التي يمكنك أن تقوم بها في فترات الاستراحة، وهي أنشطة قد ثبُتت لي ولمن قمت بتدريبهم فاعليتها:

- الخروج للمشي في مكان به مناظر طبيعية*.
- الخروج للجري أو زيارة الصالة الرياضية الموجودة في مكان العمل (إذا كانت هناك صالة متوافرة لدى الشركة التي تعمل فيها) أو الخروج من مكان العمل.
- التأمل (خاصة إذا كان المكتب الذي تعمل فيه يحتوي على غرفة خاصة للاسترخاء).
- قراءة شيء مسلٍّ وغير متعلق بالعمل.
- الاستماع إلى الموسيقى، أو إلى أحد الملفات الصوتية، أو أحد الكتب الصوتية.
- قضاء بعض الوقت مع زملاء العمل أو الأصدقاء.
- استثمار الوقت في هواية إبداعية، مثل الرسم، أو أعمال النجارة، أو التصوير الفوتوغرافي.

فعندما تختار ممارسة نشاط تحبه في أثناء فترة الراحة يكون بمقدورك أن تلمس فوائد التركيز المتناثر المعتاد، بينما تحصل على قسط من الراحة، وتجدد نشاطك.

التوقيت

إذن متى ينبغي لك التوقف عن العمل وأخذ استراحة؟ وما عدد المرات التي ينبغي أن تقوم فيها بهذا الأمر؟

يعتمد معدل تكرار فترات الاستراحة ومدتها على عدد لا يحصى من العوامل؛ نظرًا إلى اختلاف كلٍّ منا عن الآخر؛ لذا كما كان ينبغي لك أن تجرب عددًا من البدائل حتى تنشئ النمط الخالي من التشتت الذي يناسبك، لا بد لك من أن

---

* لو أنني تناولت جميع الموضوعات التي تسهم في تعزيز التركيز لتجاوز هذا الكتاب آلاف الصفحات، ولكن يجدر بنا أن نلقي الضوء على أهمية قضاء بعض الوقت في الأماكن التي توجد بها مناظر طبيعية: فهذا من شأنه أن يساعدك على الشعور بالراحة وتجديد النشاط. فهذا النشاط كفيل بأن يحسّن من قدرتك على القيام بالمهمات المتعلقة بالحلول الإبداعية للمشكلات بنسبة 50%، كما يخفض من مستويات هرمونات التوتر في جسمك بنحو 16%، ويجعلك أكثر هدوءًا، ويحسّن من حالتك المزاجية، وقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن "من يعيشون في وحدات سكنية محاطة بمزيد من الأشجار قد تحسنت كل من عملية الأيض وحالة القلب لديهم بدرجة تتساوى مع الحالة التي يكون عليها الشخص عندما يزداد دخله 20 ألف دولار[5]"؛ لذا نحن مجبولون على الانتعاش والازدهار بين أحضان الطبيعة، وليس وسط الحياة المدنية الحديثة.

تجـرب؛ لكي تصـل إلـى النمط الذي يمدك بأكبـر قدر من الطاقـة، فربما تحتاج على سـبيل المثال إلى أخذ فترات اسـتراحة متكررة، إذا كنت انطوائيًّا بطبيعتك، وكان عملك يشـتمل على قدر كبير من التفاعل الاجتماعي مع مجموعات كبيرة من الأشـخاص[6]، وإذا كنـت انطوائيًّا، وتعمل في مكتب مفتـوح، فقد تحتاج إلى التوقف عن العمل فترات متكررة خلال يومك[7].

وقد يكون تجديد نشـاطك بشكل مسـتمر أمـرًا ضـروريًّا، إذا وجـدت أن هناك مشـروعًا معينًا لا يحفزك، أو كان العمـل لا يحفزك بشـكل عام، فكلمـا احتجـت إلى ضـبط سـلوكك لمقاومة المشـتتات والإغـراءات، أو دفع نفسك إلى إنجاز العمل، احتجت إلى تجديد نشـاطك (ولهذا السـبب فـإن وضـع مواعيـد نهائية لتسـليم العمـل قـد يكون مفيـدًا للغايـة: فهو يجبرك على التركيز على شـيء ما)، ويصـبح التركيز سهلًا عندما تكون المهمة التي تعمل عليها محفِّزة بطبيعتها، ولن تنفعـك جميع وسـائل رفع الإنتاجيـة إذا لم تتمكن من تحمـل الوظيفة المنوط بك تأديتها*.

إذا كنـت تعمل مديـرًا، فإن توظيف الأشـخاص الذيـن يولون القيـم التي تقـوم عليها شـركتك اهتمامًا كبيرًا، هو أفضـل قـرار يمكنك اتخاذه؛ فالمديرون غالبًا مـا يحاولون رفع إنتاجية فريق العمـل بعـد تعييـن أفـراده، وهم ينجحـون في توظيف أشـخاص يتمتعون بمهارات عالية، ولكن دافعهـم الوحيـد إلى العمـل هو الحصـول على الراتب.

وتشير الأبحاث التي أجريت عن قيمة فترات الاستراحة إلى قاعدتين بسيطتين هما:

1. احصل على فترة استراحة في كل تسعين دقيقة *على الأقل*.
2. كل ساعة من سـاعات العمل لا بد من أن تقابلها استراحة في حدود خمس عشرة دقيقة.

---

* هناك ملحوظة مثيرة للاهتمام: كلما كان المال أقل تحفيزًا للشخص، زاد مقدار المال الذي يجنيه في النهاية: فالمال والشهرة والسلطة كلها أهداف غير جوهرية: أي خارجة عنك، وهي أقل تحفيزًا من الأهداف الجوهرية، مثل تطوير الذات، والعلاقات الاجتماعية، ومساعدة الآخرين.

وقد تبدو تلك الفترات كبيرة عندما يكون عدد ساعات العمل ثماني ساعات، ولكن مجموع تلك الفترات يساوي تقريبًا الحصول على استراحة للغداء مدتها ساعة، بالإضافة إلى استراحة مدتها خمس عشرة دقيقة في الصباح وبعد الظهيرة، وفي معظم الحالات تكون هاتان القاعدتان عمليتين وقابلتين للتنفيذ دون أن تؤثرا في جدول العمل الخاص بك.

ولكن ما السر في أخذ فترات الراحة بعد كل تسعين دقيقة؟ إن طاقتنا الذهنية تميل إلى أن تتذبذب في شكل موجات تعمل كل واحدة منها على مدار تسعين دقيقة، فدورات النوم تستغرق تسعين دقيقة، حيث نتنقل بين مراحل النوم المختلفة من النوم الخفيف، والنوم العميق، وحركة العين السريعة، وتستمر طاقتنا في العمل بهذا الإيقاع نفسه بعد الاستيقاظ: فنشعر بالراحة مدة تسعين دقيقة تقريبًا، ثم نشعر بالتعب فترة قصيرة تتراوح بين عشرين وثلاثين دقيقة، وحصولنا على استراحة كل تسعين دقيقة أو ما يقارب تلك المدة، يمكننا من استغلال هذا الصعود والهبوط الطبيعي في دورات الطاقة؛ لذا فلتأخذ استراحة عندما تجد أن تركيزك بدأ يتناقص، أو بعد الانتهاء من مهمة كبيرة؛ فهذا سيقلل من رواسب الانتباه عندما تسمح لذهنك بالشرود[8].

عندما نأخذ فترات استراحة منظمة، نصبح قادرين على استغلال الفترات التي تكون فيها طاقتنا الذهنية في أعلى مستوياتها؛ الأمر الذي يمكننا من تحقيق أكبر إنتاجية ممكنة، ويزودنا بالطاقة عندما تتناقص بصورة طبيعية؛ إذ تُظهر الأبحاث أننا نكون أكثر إبداعًا خلال الفترات التي تكون طاقتنا فيها منخفضة، ففي تلك الفترات يكون المخ مثبطًا لأقصى حد؛ ما يسمح للمزيد من الأفكار بأن تطفو على السطح، وهذا الأمر يجعل اللحظات التي تنخفض فيها الطاقة مثالية للتركيز المتناثر، فابدأ بالانتباه إلى انحسار مستويات طاقتك وتدفقها في الصباح، وتوقَّف عن العمل عندما تجد أن طاقتك قد بدأت الانخفاض. وتصبح مستويات الطاقة أكثر استقرارًا في الظهيرة، ويقل انخفاضها خلال ذلك الوقت، ولكن يجدر بك أن تجعل وتيرتك في العمل تسير على هذا النحو.

ولماذا ينبغي لنا أن نحصل على استراحة مدتها خمس عشرة دقيقة مقابل كل ساعة من ساعات العمل؟ ليس هناك كثير من الأبحاث التي يمكن التعويل عليها في هذا الموضوع، ولكن هناك شركة حاولت أن تحطم الأرقام القياسية في هذا

الموضوع، حيث استخدمت برنامجًا لتتبع الوقت اسمه DeskTime، وكان هذا البرنامج يتتبع تلقائيًّا البرامج التي يقوم المستخدم بتشغيلها كي يحدد في نهاية اليوم مدى الإنتاجية التي حققها، وقد قيم البرنامج البيانات الخاصة بفترات الاستراحة للمستخدمين الأعلى إنتاجية الذين يمثلون 10%، وقد اكتشف الباحثون أن هؤلاء المستخدمين كانوا يحصلون في المتوسط على فترة استراحة مدة سبع عشرة دقيقة، كلما مرت اثنتان وخمسون دقيقة من وقتهم في العمل[9].

ويجدر بك أن تجعل جدول فترات الراحة الخاص بك متلائمًا مع العادات الخاصة بعملك، فإذا أردت تناول الكوب الثاني من الشاي أو القهوة في الصباح، فاجعل هذا الأمر بعد مرور تسعين دقيقة من العمل، وامنح ذهنك فترة راحة مشروعة خلال هذا الوقت، وبدلًا من أن تتعجل في تناول غدائك أمام جهاز الكمبيوتر الخاص بك، خصص فترة استراحة حقيقية لتناول الغداء؛ فهذه الاستراحة المشروعة ستجدد نشاطك في فترة ما بعد الظهيرة. واترك هاتفك في مكتبك، وادخل في نمط التركيز المتناثر في فترة الغداء، أو في أثناء قراءة أحد الكتب الجيدة، وتأكد أنك تقتنص أية أفكار أو رؤى في داخلك، وبعد الظهيرة أحضر فنجانًا من القهوة منزوعة الكافيين، أو استخدم غرفة الاستراحة الموجودة في شركتك، أو المكان المخصص للتأمل، أو الصالة الرياضية.

وأفضل وقت لأخذ الاستراحة يكون قبل احتياجك إليها فعليًّا، فكما أنك قد تكون أصبت بالجفاف بالفعل عند شعورك بالعطش، فإن تركيزك وإنتاجيتك قد يكونان قد بدآ التداعي عند شعورك بالإرهاق.

النوم

ولا يجوز لنا أن نكون بصدد الحديث عن الراحة، دون أن نتطرق إلى مناقشة موضوع النوم.

بالنسبة إلى موضوع النوم، فأنا أتبع قاعدة (مضمونة، على الرغم من أنها ليست علمية) أعتقد أنك يجدر بك أن تتبعها، وهي: **إن كل ساعة تقتطعها من نومك، تخسر أمامها ساعتين من الإنتاجية في اليوم التالي**. وليس لهذه

القاعدة دليل علمي يؤيدها - كما هي الحال بالنسبة إلى فترات الاستراحة، فكلها متباينة - ولكن القسط الذي نحصل عليه من النوم له تأثير كبير، وبخاصة فيما يتعلق بالأعمال المعرفية، فإن ما نخسره يكون أكبر مما نجنيه عندما نعمل ساعات أطول على حساب ساعات نومنا.

فقد ينكمش حجم نطاق انتباهنا بمقدار 60%، عندما يقل عدد ساعات النوم، وعندما نصاب بالإرهاق، فإن المهمات المعقدة تستغرق أكثر من ضعف الوقت الذي تستغرقه في العادة[10]، كما يقل وعينا بذواتنا، ولا نتحقق من نطاق انتباهنا إلا نادرًا[11]، والعمل مع نطاق انتباه ضئيل يكون مناسبًا مع المهمات التي لا تحتاج إلى تركيز مثل نسخ البيانات في جدول، ولكن عندما نحاول أن نركز على شيء معقد، في هذه الحالة، تتضاءل إنتاجيتنا بشدة. وفي معظم الحالات يكون الابتعاد عن العمل عدة ساعات والحصول على قسط كافٍ من النوم خيرًا من محاولة العمل في حالة الإرهاق، ويزعم البعض أن بإمكانهم أن ينجزوا عملهم دون أن يحصلوا على ما يكفي من النوم مقارنة بغيرهم، ولكن غالبًا ما يكون العمل الذي يقوم به هؤلاء ليس معقدًا بما يكفي، أو أنهم كانوا سينجزون المزيد منه لو أنهم حصلوا على قسط أكبر من الراحة، والأمر الأسوأ من ذلك هو أن نقص ساعات النوم يجعلنا نعتقد أن إنتاجيتنا أعلى مما هي عليه في الحقيقة[12].

وعلى الرغم من أننا نقضي ثلث حياتنا تقريبًا ونحن في حالة من السُّبات، فإننا لا نعرف سوى النزر اليسير عما يحدث لنا خلال النوم، وهذا الأمر صحيح لعدة أسباب: فالمخ معقد على نحو غير عادي، والأجهزة التي تجري مسحًا للمخ مكلفة، والضوضاء التي تسببها الأجهزة الماسحة للمخ تقوم بالتشويش على المراحل التالية (والأعلى) من النوم لدى المشاركين في التجارب[13]، وعلى الرغم من ذلك، فإن الدراسات التي تعطينا لمحة عما يحدث في المخ خلال النوم دراسات رائعة، وبخاصة تلك الدراسات التي تحلل التشابه بين النوم والتركيز المتناثر.

فإذا كان لديك شخصان أحدهما يحلم والآخر يمر بأحلام اليقظة، ووضعتهما على جهاز مسح نشاط المخ، فستلاحظ أمرًا عجيبًا: وهو أن نتيجة المسح ستكون متشابهة على نحو يثير الخوف، وكلٌّ من الأحلام التي تحدث في النوم وأحلام اليقظة التي تحدث في أثناء التركيز المتناثر، تنشطان المناطق نفسها من المخ، على الرغم من أن تلك المناطق تكون أكثر نشاطًا في الأحلام التي تحدث في

أثناء النوم. ومن الناحية العصبية، فإن الحلم عبارة عن الدخول في نمط التركيز المتناثر، ولكن بدرجة أكبر[14].

وهذا الأمر يبدو معقولًا عند النظر إلى كلا النمطين، فنحن نشعر بتجدد النشاط بعد نوبات النوم، أو التركيز المتناثر؛ حيث تشرد أذهاننا في أشياء كثيرة، ولكنها الأشياء نفسها سواء أكنا في حالة النوم، أم في حالة أحلام اليقظة. ويشمل ذلك الأسف على ما حدث في الماضي، والأوهام، والقلق من المستقبل، وعلاقتنا بالآخرين (وإن كان الذهن ينتقل بين أشياء أكثر في حالة أحلام النوم)، حيث تتاح للذهن فرصة إعادة ترتيب الأفكار، سواء خلال نوبات النوم أو شرود الذهن، بالإضافة إلى تثبيت المعلومات التي جرى اكتسابها ومعالجتها، كما أن المخ يثور في كلا النمطين بطريقة عشوائية؛ ما قد يؤدي إلى ظهور الأفكار المبدعة (وإلى جانب تلك العشوائية يكون هناك جانب بلا فائدة أيضًا)، فلا غرابة إذن في أن هناك عددًا لا حصر له من الأفكار الرائعة التي واتت بعض الأشخاص في أثناء النوم، ومن ذلك لحن "Yesterday" لـ"بول مكارتني"، والجدول الدوري لـ"ديميتري مندليف"، وتسديدة الجولف المحسنة لـ"جاك نيكولاس".

وهناك العديد من الخسائر المترتبة على العمل دون الحصول على قسط كافٍ من النوم، بالإضافة إلى الخسائر المتعلقة بتدني الإنتاجية؛ إذ تشير الأبحاث إلى أننا كلما قللنا من القسط الذي نحصل عليه من النوم:

- ازداد شعورنا بالضغط في العمل.
- قلَّت مدة تركيزنا (*حتى إنها تكون أقل* من أربعين ثانية).
- أكثرنا من تفقد مواقع التواصل الاجتماعي.
- ازدادت حالتنا المزاجية سوءًا.
- أخذنا نبحث عن المهمات التافهة (ونتخلص من المهمات التي لم تعد تناسب نطاق انتباهنا الذي أصبح منكمشًا).
- قضينا وقتًا أطول في تصفح مواقع الإنترنت خلال اليوم[15].

ويتأكد هذا الأمر لدى الفئة العمرية التي تبدأ من سن تسعة عشر عامًا إلى سن تسعة وعشرين عامًا، وهؤلاء عادة ما يذهبون إلى النوم في وقت متأخر، مقارنة ببقية الفئات العمرية، حيث يذهبون إلى النوم عند منتصف الليل في المتوسط[16]،

وذهاب هؤلاء إلى النوم عند منتصف الليل لا يجعلهم مهيئين لتحقيق الإنتاجية في اليوم التالي، إلا إن كانت أوقات عملهم تتسم بالمرونة التي تسمح لهم بالاستيقاظ في وقت متأخر؛ حيث إن معظمنا في حاجة إلى نحو ثماني ساعات من النوم.

من أفضل الطرق للحصول على قسط وافر من النوم بالإضافة إلى تحسين جودة النوم، لابد أن تكون لك عادة ثابتة قبل النوم، فعند نهاية اليوم نميل إلى قضاء وقت كبير في العمل، ونحن في الوضع الآلي؛ حيث إن مستويات الطاقة لدينا في ذلك الوقت تكون مستنزفة؛ لذا فلتكن لك عادة تمكّنك من الاسترخاء قبل أن تأوي إلى فراشك، ولك أن تفكر في اتباع بعض العادات مثل القراءة، أو التأمل، أو الانعزال، أو تناول فنجان من شاي الأعشاب، أو نقل التلفاز من غرفة نومك ببساطة، فهو أحد أهداف الانتباه المريحة التي تُعد أكثر تحفيزًا من النوم، وأفضل طريقة للحصول على قسط كاف من النوم أن تأوي إلى فراشك في الوقت المناسب، وفي حين أن البعض منا يحتاج إلى الاستيقاظ في وقت محدد، فإن هذه العادة الليلية تكون أكثر مرونة، حيث تلائم هذا الأمر.

الاستراحة ليست تعطيلًا للعمل

عندما يكون العمل الذي يتعين علينا القيام به أكثر من الوقت المتاح لنا، فإننا غالبًا ما نشعر بأننا نتصرف على نحو خاطئ عندما نتوقف عن العمل، ونأخذ الاستراحة، بل ربما يصل الأمر إلى الشعور بالذنب، ولكن هذا الأمر إنما هو نقص في الثقة بالنفس: فعندما تفكر في الخسائر المحتملة للحصول على فترة استراحة، تبدأ التفكير في سائر الأشياء التي ينبغي لك أن تقوم بها بدلًا من الاستراحة، والحصول على فترة استراحة يبدو أمرًا أقل إنتاجية إذا ما قارناه بإنجاز العمل الفعلي؛ ولهذا فإنك تشعر بأنك تتصرف على نحو خاطئ، بمجرد أن تفكر في التوقف عن العمل.

وهذا التفكير ليس صحيحًا من الناحية العملية؛ إذ يعتبر الحصول على فترة استراحة أحد الأمور الأكثر إنتاجية التي يمكنك أن تقوم بها، فكما بيَّنا سابقًا، فإن المخ لديه مخزون محدود من الطاقة، وبمجرد نفاد ذلك المخزون، يتلاشى معه تركيزك وإنتاجيتك[17]، وفترات الراحة لا تجدد نشاطك فحسب، بل إنها تمنعك من الوصول إلى مرحلة الانهيار.

وعندما نحصل على قسط من الراحة، فإننا نحصل على الطاقة في مقابل الوقت الذي نقضيه في تلك الاستراحة، وتتحقق هذه الفائدة سواء كنا نستريح من خلال أخذ فترة استراحة، أو من خلال النوم الجيد في أثناء الليل، فهذا الاستثمار للوقت لا يذهب هباءً، بل إنك في الواقع ينبغي لك أن تشعر بالذنب عند عدم حصولك على فترات استراحة.

لقد طلبت منك خلال هذا الكتاب أن تتأمل عملك وحياتك بصفة متكررة، ومن ذلك الاقتراح الذي اقترحته عليك، أن تفكر في الأوقات التي تشعر فيها بأنك أكثر تركيزًا وإبداعًا، وهذا الأمر له سبب: وهو أننا يمكننا أن نتعلم الكثير من خلال سبر أغوار نفوسنا، فإذا كنت تريد أن تصبح أكثر إنتاجية، أو إبداعًا، أو نشاطًا في عملك، فهناك كمٌّ ضخم من المعلومات المتاحة لك، وكل ما عليك فعله هو أن تفكر في الوقت الذي كنت فيه أكثر إنتاجية، أو إبداعًا، أو سعادة، وأن تتأمل الظروف التي أدت إلى وصولك إلى تلك الحالة.

ويجدر بك أن تقوم بهذا الأمر نفسه هنا، فلتفكر في آخر مرة أديت فيها عملك بأكبر قدر من النشاط، فربما كان هناك متسع من الوقت عندما كانت ممارسة التمرينات الرياضية في وقت الغداء عادة لديك، أو لعلك كنت تحصل على فترات من الراحة أكثر من المعتاد، فما مدى الإنجاز الذي كنت قادرًا على تحقيقه في تلك الأيام؟

إن الحصول على مزيد من فترات الراحة سيقودك قطعًا إلى العمل بطريقة أكثر ذكاءً، وإلى تحقيق المزيد، والأمر المثير للسخرية هو أنك كلما كنت أكثر انشغالًا، زادت حاجتك إلى فترات الراحة، وفي مثل تلك الأوقات تزداد احتمالية تعرضك للارتباك، ومن ثم فإنك ستستفيد من الرؤية التي يقدمها إليك التركيز المتناثر.

لقد كان هذا الفصل أحد الفصول الأكثر إيجازًا في هذا الكتاب؛ لأن فكرته الأساسية فكرة بسيطة: وهي أن نمط التركيز المتناثر يساعدنا على تجديد قدرتنا على التركيز الفائق، كما أنه يتيح لنا أن نخطط للمستقبل، وأن نكون أكثر إبداعًا.

الفصل

8

ربط النقاط بعضها ببعض

إن الأمر لا يتعلق بذكائي، بل بأنني أقضي الوقت
الكافي لمعالجة المشكلات.

- *ألبرت أينشتاين*

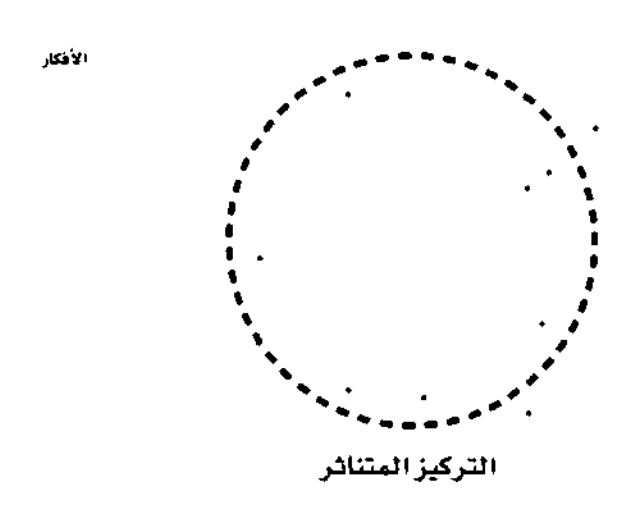
كيف تصبح أكثر إبداعًا

يسمح لك التركيز المتناثر بأن تصبح أكثر إبداعًا، بالإضافة إلى تمكينك من التخطيط للمستقبل، وتجديد طاقتك الذهنية، ويمكنك أن تستخدم نمط التركيز المتناثر بطريقتين؛ كي تصبح أكثر إبداعًا: الطريقة الأولى، من خلال ربط المزيد من النقاط بعضها ببعض، والطريقة الثانية، من خلال جمع المزيد من النقاط ذات القيمة، وهذه الطريقة الثانية سنتناولها في الفصل التالي.

إن التركيز الفائق يتعلق بالتركيز على شيء واحد؛ ما يسمح لمخك بأن يكون أكثر إنتاجية، وأن يشفر المعلومات والتجارب حتى يتسنى لك أن تتذكرها لاحقًا، وحتى تندمج مع العالم المحيط بك، أما التركيز المتناثر، فإنك تقوم فيه بعكس ذلك: بأن تصغِّر "النقاط"، وتربط بعضها ببعض في رأسك ("النقطة" هي أية معلومة تحتفظ بها في ذهنك).

ومن الناحية العصبية، يُعد المخ عبارة عن مجموعة كبيرة من الشبكات المملوءة بالنقاط، ونحن نضيف إليها المزيد مع كل تجربة جديدة نمر بها، ونحن نجمع تلك النقاط عندما نصنع ذكريات لأشخاص نحبهم، أو ندرس التاريخ،

أو نقرأ سير أشخاص عاشوا في حقبة معينة، فهي تساعدنا على فهم تسلسل الأفكار التـي أوجدت العالم الذي نعيش فيه حاليًـا، إننا نكدس النقاط مع كل خطأ نرتكبه (ونتعلم منه)، ومع كل مرة نصـبح فيها منفتحين بما يكفي لأن نعترف بأخطائنا؛ مـا يؤدي إلى اسـتبدال نقاط جديدة بالنقاط القديمة الموجـودة في أذهاننا. إننا نجمـع النقاط مع كل حوار مفيـد؛ ما يتيح لنا أن نحدّق إلى الكم الوافر من النقاط الموجودة في أذهان الأشـخاص ذوي المعرفة والدراية، أو الأشـخاص الذين يرون العالم بصـورة مختلفة، وتخضـع كل نقطة في ذاكرتنا للتشـفير[1]؛ كي تكون متاحة للاستخدام في وقت لاحق.



التركيز المتناثر

إن الكلمة التي تقدم أفضـل وصـف لشـكل المخ عندما تدخل في نمط التركيز المتناثر هي كلمة "العشـوائية". فالتركيز المتناثر ينشّـط الشبكة الافتراضية في مخك؛ أي الشـبكة التي يرجع المخ إلى العمل بها عندما لا يكون لديك شـيء معين تركـز عليه*، وهذه الشـبكة موزعة على نطاق مناطق المـخ جميعًا، كما هي الحال بالنسـبة إلى المعلومات التي تشـفَّر في الذاكرة. ومن بين الأسـباب العديدة التي

* ومن المثير للسخرية أن الشبكة الافتراضية التي تدعم التركيز المتناثر قد اكتُشفت عن طريق المصادفة أيضًا. ففي البداية كان يتم تجاهل تلك الشبكة. ثم جرى استبعادها باعتبارها خطأً تجريبيًا؛ مجرد ضوضاء تحدث في الخلفية في أثناء عمل الأجهزة الماسحة للمخ. وفي النهاية اكتشف العلماء الأخطاء التي وقعوا فيها، ومنذ ذلك الحين تطورت فكرة هذه الشبكة لتصبح موضوعًا رئيسيًا في مجال العلوم العصبية[2].

تجعـل التركيز المتناثر يقودنا إلى عدد كبير من الأفـكار الإبداعية، هو أننا خلال التركيز المتناثر نبدأ تلقائيًّـا الربط بين النقاط المتناثرة التي جمعناها، وعندما ننشئ شبكة مجازية عبر أذهاننا - بحثًا عن الارتباطات الجديدة - فإننا نأخذ في ربط الأفكار بعضها ببعض في أثناء فترة الاستراحة، وتخطيطنا للمستقبل.

إننا لسنا دائمًا على وعي بالأفكار التي تشغل نطاق انتباهنا في أثناء تنقلنا بينها؛ فالأمر أشـبه بقمة جبل الجليد الذي يوجد الجزء الأكبر منه تحت الماء، فكثير من هذه العمليات تحدث في أعماق وعينا، وبما أننا لا يمكننا التركيز إلا على قدر يسير من المعلومات، فإن هناك عددًا قليلًا من الروابط النشـطة الموجودة في أذهاننا، هو ما يمكنه أن يقتحم نطاق انتباهنا، ومع هذا فإن تلك الروابط العشـوائية تجذب انتباهنا متى أصـبحت نشـطةً بشـكل كافٍ، وهذه هي اللحظة التي ندرك فيها أننا ينبغي لنا أن نوظف شخصًا بدلًا من شخص آخر، أو أن نرسم الأهداف التي ينبغي لنا أن نضعها من أجل التنفيذ لاحقًا، أو تأتينا فيها فكرة مفاجئة.

محفِّزات الأفكار

تشكِّل المهمات والمشروعات غير المكتملة عبئًا ثقيلًا على أذهاننا مقارنة بالمهمات والمشروعات التي انتهينا منها، ويحدث التركيز عندما نغلق هذه الدوائر المفتوحة والمسببة للتشتت، فنحن بطبيعتنا نتذكر الأشياء التي لم ننتهِ منها بعد بشكل أكبر من تذكرنا الأشياء التي انتهينا منها بالفعل، وتُعرف هذه الظاهرة في أوساط علم النفس بتأثير زيجارنيك، تيمنًا بـ"بلوما زيجارنيك"، وهي أول عالمة نفسـية تتناول هذا المفهوم بالدراسة[3]، وقد يكون تأثير زيجارنيك مزعجًا عندما نحاول التركيز، ولكن يصبح العكس صحيحًا عندما ندخل في نمط التركيز المتناثر، فهو في حقيقة الأمر يقودنا إلى أفكار رائعة تجاه المشكلات التي نعيشها.

ولعلـك مررت بتلك اللحظات التـي تواتيك فيها الأفكار المفاجئة، فربما مررت بتلـك اللحظات عندما كنـت تعد طعام الفطور، أو تجلب البريد، أو تسـير في أحد المعارض الفنية؛ حيث يصـل عقلك إلى حل لمشـكلة لم تفكر فيها طيلة سـاعات، علـى نحو مفاجئ وغير متوقـع، ففي لحظة واحدة انتظمت قطع اللعبة بعضـها مع بعض، وحلَّت أحجيتها.

وقد كان هناك أمران متحققان في تلك اللحظة: أولهما أن فكرتك كانت استجابة لمشكلة عالقة، وثانيهما أن عقلك كان شاردًا في أثناء قيامك بشيء ما لا يتطلب كامل انتباهك.

وبفضل تأثير زيجارنيك، فإننا نخزن جميع المشكلات التي تواجهنا حاليًا في مقدمة أذهاننا. إن أية مشكلة عالقة – مثل تقرير غير منتهٍ، أو قرار لم يصدر، أو رسالة بريد إلكتروني مهمة بصدد الرد عليها – هي عبارة عن حلقة مفتوحة، يجتهد المخ من أجل إغلاقها، ونتيجة ذلك، فإننا نربط كل تجربة جديدة بتلك المشكلات العالقة؛ كي نستكشف حلولاً جديدة لها[4]، ومن ثم يجلب التركيز المتناثر المعتاد هذه الروابط إلى نطاق انتباهنا.

فعندما نكون في نمط التركيز المتناثر المعتاد، تتوارد إلينا محفزات الأفكار المحتملة من مكانين: أذهاننا الشاردة، والبيئة الخارجية. ومن الأفضل أن نوضح هذا الأمر بمثال.

فلتفترض أنني أدعوك إلى مخبئي السري للتجارب المتعلقة بالإنتاجية، وأجعلك تجلس على كرسي، وأضبط المؤقت الزمني على ثلاثين دقيقة، وأطلب منك أن تحل هذه المشكلة التي تبدو بسيطة: الرقم 8,549,176,320 هو الرقم الفريد من نوعه المكون من عشرة أرقام، فما الذي يميزه عن غيره؟ ولنفترض أنك لا تقدر على حل المشكلة في الوقت المخصص لها، وهذا شيء معقول بالنظر إلى صعوبة هذه المشكلة، وهكذا تنصرف وأنت محبط، ولكن يظل هناك سؤال يشغل ذهنك: *ما الذي يجعل الرقم 8,549,176,320 رقمًا استثنائيًّا؟*

والآن تكون قد وصلت إلى طريق مسدود، وقمت بتشفير المشكلة وحفظها في الذاكرة، وتبدأ رؤية هذه الأرقام العشرة متى ما أغمضت عينيك (كلما تذكرت المشكلات المعقدة على نحو أفضل، زادت احتمالية وصولك إلى حلول إبداعية لتلك المشكلات)، وهذا التحفيز للمخ لن يتسبب في مستوى عالٍ من الانزعاج، ولكن دعنا نقل إنه يسبب قدرًا كبيرًا من الانزعاج بالنسبة إلى هذا المثال الذي ضربناه.

وبفضل تأثير زيجارنيك، فإن عقلك سيربط تجاربك الجديدة بهذه المشكلة تلقائيًّا، سواء أدركت ذلك أم لم تدركه، فإنك تعود إلى عملك وأنت ما زلت تشعر بالإحباط، وهذا الرقم محفور في عقلك، وتجد أن ذهنك يرجع إلى التفكير في هذه المشكلة بصفة منتظمة، وأحيانًا ما يحدث هذا الأمر على الرغم منك. وفي الحقيقة فإن هناك احتمالاً كبيرًا بأن يشرد عقلك *أكثر* من المعتاد في الغالب:

حيث تتدفق أفكارنا بمعدل أكبر عندما نكون بصدد حل إحدى المشكلات المعقدة؛ الأمر الذي يتسبب في ارتكابك أخطاء في عملك بشكل يفوق المعدل الطبيعي[5].

وفي وقت لاحق من يومك، تبدأ العمل على نشاط ينقلك إلى نمط التركيز المتناثر المعتاد: مثل ترتيب رف الكتب الخاص بك بطريقة أبجدية، وعندما تحاول أن تضع *كتاب الحياة من خلال طريقة 80/20** لـ "ريتشارد كوتش" وفق ترتيبه، يفكر عقلك في المكان الذي ستضع فيه هذا الكتاب، وتقول لنفسك:

حسنًا، فلنتجاهل كلمة "الحياة".

إن عنوانه يحتوي على رقم 8؛ لذلك سوف أضعه في الكتب التي تبدأ برقم.

ولكن تجربة "كريس" كان بها الرقم 8 أيضًا.

وفجأة ينزل عليك الحل كالصاعقة، فتشعر بأن قطع الأحجية ينتظم بعضها مع بعض في ذهنك.

.8,549,176,320

Eight, Five, four, nine...

***A, B, C, D, E**ight, five, four, **G, H**..*

إذن فهي الأرقام من 0 حتى 9 ولكنها مرتبة بطريقة مميزة حيث تم ترتيبها وفق ترتيب ورودها في أي قاموس للغة الإنجليزية (ترتيب أبجدي)!

وبمجرد أن تعمل محفزات الأفكار، تنطلق في عملها ببراعة، فتنبه عقلك إلى التفكير في اتجاه مختلف، وتعيد تنسيق النقاط الذهنية التي تمثل إحدى المشكلات. وقد ضربت هذا المثال كي أوضح مفهومًا بسيطًا: وهو أن التركيز المتناثر المعتاد يتيح لعقولنا أن تربط المشكلات التي نواجهها بالتجارب التي نمر بها، بالإضافة إلى الاتجاه الذي تشرد فيه أذهاننا.

ومن المعروف أن الأفكار من الموضوعات التي يصعب دراستها، ولكي تدرسها فإنك تحتاج إلى أن تدفع الشخص إلى الوصول إلى طريق مسدود في إحدى المشكلات، وأن تجعل ذلك الشخص يحافظ على قدر مناسب من الاهتمام بالمشكلة؛ كي يرغب في حلها في وقت لاحق، ومن حسن الحظ أنك لست في حاجة إلى نتائج البحث من أجل دعم هذه الاكتشافات، فأنت على الأرجح تمتلك ما يكفي من البيانات المتاحة لديك في صورة تجاربك السابقة.

---

* متوافر لدى مكتبة جرير.

ومهما شددت على أهمية محفزات الأفكار، فلن يعبر ذلك عن كم الفوائد التي يمكنك أن تجنيها من ورائها. فرؤيتك أحد الطيور وهو ينقر علبة رقائق البطاطس قد تجعلك تدرك أنك ينبغي لك أن تتخلص من رقائق البطاطس الموجودة في مطبخك كي يتسنى لك أن تخسر الـ5 كيلوجرامات الأخيرة؛ حتى تصل إلى الوزن المناسب، والاستغراق في أحلام اليقظة بطريقة هادفة في أثناء الاستحمام في الصباح، يجعلك تتذكر الطريقة التي قمت خلالها بحل أحد النزاعات الموجودة في العمل من قبل، ويجعلك تدرك أن بإمكانك أن تتبع الطريقة نفسها حاليًا. كما أن السير في أحد محلات بيع الكتب قد يجعلك تلاحظ أحد كتب الطهو، وهو يذكرك بدوره بأنك كنت تخطط لاستبدال أدوات المطبخ الخاصة بك، وأن ثمة واحدًا من المحلات التي يبيعها في الجوار، فكلما ازدادت بيئتنا وخبراتنا ثراءً، زادت الأفكار التي يمكننا أن نكتشفها.

ولنلقِ نظرة على أعظم لحظات الإلهام المفاجئة تلك في التاريخ، فكما أن مشاهير المفكرين قد وصلوا في مشكلاتهم إلى طريق مسدود، فإنهم قد وصلوا أيضًا إلى حلول لتلك المشكلات، بعدما حفزهم أحد المنبهات البيئية الخارجية. فقد اكتشف "أرشميدس" كيفية حساب وزن الشيء عندما انتبه إلى ماء الحمام الذي يزيحه الشيء المغمور فيه، كما اكتشف "نيوتن" نظرية الجاذبية عندما رأى التفاحة وهي تسقط من الشجرة، وربما كان هذا هو أشهر محفز للأفكار في التاريخ، وأما الفيزيائي الشهير الحاصل على جائزة نوبل "ريتشارد فينمان"، فكانت عادته المتبعة للدخول في حالة التركيز المتناثر المعتاد، هي تناول مشروب سفن أب في أحد النوادي، حيث يمكنه أن "يرفه عن نفسه، فإذا جاءه الإلهام، كان يقوم بكتابة المعادلات على المناديل التي يقدم عليها هذا المشروب[6]".

ربط المزيد من النقاط

إن مجرد الدخول في نمط التركيز المتناثر المعتاد، سيمكنك من الحصول على الفوائد المذهلة التي تحدثت عنها حتى الآن، ولكن إذا كنت تريد أن تحصل على المزيد منها بصورة أسرع، فإليك ست طرق للقيام بذلك:

1. **اعمل على تشتيت انتباهك في بيئة أكثر ثراءً.**

إن وعيك ببيئتك وتحكمك فيها يعدان إحدى الخطوات الأكثر إنتاجية التي يمكنك أن تتخذها، فبالإضافة إلى خلق بيئة تساعد على التركيز (باستخدام الخطوات التي ناقشناها في الجزء الأول من هذا الكتاب) يمكنك أن تعمل على ظهور الأفكار الخاصة بالتركيز المتناثر من خلال تعريض نفسك لمنبهات بيئية جديدة بطريقة مدروسة.

ومن الممارسات الفعالة أن تغمس نفسك في موقف من المحتمل أن يحتوي على محفزات أفكار، والبيئة الثرية هي البيئة التي تقابل فيها أشخاصًا جددًا، وتتعرض فيها لأفكار وآراء جديدة بصفة مستمرة، وللأنشطة التي تمارس في فترات الاستراحة - مثل المشي في أحد متاجر بيع الكتب، أو مراقبة الناس في أحد المطاعم - قيمة أكبر كثيرًا من الأنشطة التي لا تحمل أية محفزات جديدة محتملة، وعليك أن تجمع بين هذين النوعين من الأنشطة، فتكون لديك أنشطة تمنح ذهنك مساحة للشرود وربط النقاط، بالإضافة إلى أنشطة تعرض عقلك لأفكار جديدة، يمكنك أن تربط بعضها ببعض لاحقًا.

كما يمكنك أن تستخدم تلك المحفزات للوقوف على جميع الأمور التي تحتاج إلى إنجازها. فلتجلب مفكرة، وتجول حول منزلك، ولتضع قائمة بالمهمات التي تحتاج إلى إنجازها، وتمثل هذه القائمة محفزاتك الخارجية، وستتمكن من الحصول على الكثير من المعلومات القيمة إذا فعلت الأمر نفسه في المكتب، أو في أثناء تصفح كل مجلد من المجلدات الموجودة على جهاز الكمبيوتر الخاص بك، وفي حين أن هذا الأمر قد يبدو مربكًا في البداية، لكنك ستتمكن من تنظيم كل شيء لديك وترتيبه من حيث الأولوية، وإذا كنت تريد أن ترسخ علاقاتك بأصدقائك، فتفقد قائمة جهات الاتصال بهاتفك، ودوّن أسماء الأشخاص الذين لم تتصل بهم منذ فترة طويلة، وإذا كنت تريد أن تجعل شبكة علاقاتك المهنية أكثر عمقًا واحترافية، فتفقد قائمة الاتصال الخاصة بحسابك في موقع لينكد إن؛ فإن تعريض نفسك لمحفزات جديدة من شأنه أن يساعدك في هذه الأشياء، وفيما هو أكثر منها.

2. **دوّن المشكلات التي تحاول أن تتغلب عليها.**

لقد واجهت مأزقًا كبيرًا عندما كنت أقرأ ملاحظات الأبحاث المكونة من 25000 كلمة، التي كنت قد جمعتها من أجل *هذا الكتاب*، فكيف لي أن أرتب هذه الملاحظات الرقمية في شكل كتاب؟ وكانت وثيقة المخطط عبارة عن مشكلة مكونة من 25000 كلمة، فطبعت هذه الملاحظات، وراجعتها بانتظام، وكنت أكتب في أعلى الصفحات أكبر التحديات التي تواجهني، مثل كيفية جعل الكتاب كتابًا عمليًا، وكيفية تنظيم مخطوطة الكتاب، وكيفية عرض الأبحاث بطريقة شائقة.

إن المراجعة المنتظمة لهذه المشكلات، وللوثيقة نفسها، قد أبقت المشروع نشطًا في ذهني. فالدخول في نمط التركيز المتناثر المعتاد بصفة متكررة (في إحدى تلك المرات، وفي فترة الظهيرة، كنت أحصل على نسخة عبر الماسح الضوئي لجداول المحتويات الخاصة بمئات الكتب؛ كي أعرف الطريقة التي نُظمت بها هذه الكتب) قد أحاطني بالمحفزات الممكنة للوصول إلى حلول، فقد كنت أشتت انتباهي في بيئة أكثر ثراءً، وفي النهاية جاءتني الإجابات.

فتدوين المشكلات التي تتعامل معها في العمل، أو المنزل، بالتفصيل يساعد ذهنك على الاستمرار في معالجتها في الخلفية، فعندما تحدد المهمات والمشروعات وغيرها من الالتزامات الموجودة على جدولك، يصبح بمقدورك أن تتوقف عن التفكير فيها، وأن تركز على غيرها من الأعمال، والعكس صحيح بالنسبة إلى المشكلات التي لم تنتهِ من حلها: ومن ثم فإن تسجيلها على الورق يساعدك على إيضاحها ومعالجتها وتذكرها بشكل أفضل.

وهذا الأسلوب ينطبق أيضًا على المشروعات الكبيرة، فعمل مسودة للطريقة التي ستكتب بها أطروحتك، أو إعادة تنظيم مطبخك، أو تعيين أفراد فريقك الجديد، من شأنه أن يساعدك على معالجة هذه الأفكار في الخلفية، حيث يمكنك أن تستمر في جمع النقاط الجديدة المتعلقة بالمشروع وربط بعضها ببعض.

وهناك فكرة أخرى فعَّالة للتعامل مع المشكلات الأصغر حجمًا التي تحاول التغلب عليها: وهي أن تدون أكبر المشكلات التي لم تنتهِ من حلها، بالإضافة إلى تحديد الأهداف الثلاثة لليوم التالي في نهاية يوم العمل، وستُفاجأ بعدد المشكلات التي ستحلها في صباح ذلك اليوم.

3. **نم وأنت مشغول بإحدى المشكلات.**

لقد ذكرت آنفًا أن الأحلام عبارة عن الدخول في حالة التركيز المتناثر ولكن بدرجة أكبر: حيث يستمر عقلك في ربط النقاط بعضها ببعض في أثناء النوم.

وهناك عدد لا حصر له من الأمثلة عن الأفكار المفاجئة التي تواردت إلى بعض الناس في أحلامهم، وللحصول على القوة الكامنة في النوم، فقد كان "توماس إديسون" يذهب إلى فراشه، وهو يحمل حفنة من الكرات الزجاجية، وكان "سلفادور دالي" ينام وهو يحمل في يده عددًا من المفاتيح التي تتدلى فوق طبق معدني، وقد كان الرجلان يستمران في حمل تلك الأشياء خلال مراحل النوم الخفيفة، ولكن كانت تلك الأشياء تسقط من أيديهما بمجرد أن يدخلا في مرحلة النوم العميق؛ ما يجعلهما يستيقظان فور سقوط هذه الأشياء، فكان هذا الأمر يتيح لهما اقتناص أية أفكار كانت تدور في أذهانهما في تلك اللحظة[7]، وقد أوضح "إديسون" هذا الأمر عندما قال إنه "ينبغي لك ألا تذهب إلى النوم دون أن تقدم طلبًا إلى عقلك الباطن".

إن الروابط العميقة والحرة تصبح أكثر قوة بصفة خاصة عندما نرى الأحلام في مرحلة حركة العين السريعة في النوم، وهناك دراسة جعلت المشاركين فيها يفكرون في مشكلة ما، وتوصلت إلى أن المشاركين قد "ظهر عليهم تحسن في دمج المعلومات غير المترابطة" خلال مرحلة حركة العين السريعة في أثناء النوم؛ الأمر الذي ساعدهم على الحصول على حل لتلك المشكلة[8].

كما يساعدك النوم على تحسين قدرتك على تذكر المزيد من الأشياء، فهو يدمج النقاط التي جمعتها خلال يومك في الذاكرة طويلة المدى، ويُغفل عن قصد النقاط الأقل أهمية، والنقاط التي لا تعنيك من بين النقاط التي تعرضت لها[9]، فأنت تمتص قدرًا كبيرًا من "الضوضاء" خلال يومك، ويأتي النوم ليمنح مخك فرصة للتخلص من النقاط التي لا يوجد لها ارتباط مفيد بغيرها من النقاط الموجودة في ذهنك.

ولكي تستفيد من نومك في أثناء الليل وتستغله لصالحك، عليك أن تراجع قبل أن تأوي إلى الفراش المشكلات التي تواجهها، وكذلك المعلومات التي تحاول أن تخزنها في ذاكرتك؛ فعقلك سيستمر في معالجة تلك الأشياء بينما تحصل على قسط من الراحة.

4. **ارجع خطوة إلى الخلف.**

لو أنك اتبعت الأساليب التي بيّنتها في الجزء الأول من الكتاب - وبخاصة إذا بدأت ممارسة التأمل - فمن المرجح أن يكون حجم نطاق انتباهك قد اتسع، وعندها يكون من الأهمية بمكان أن تدخل في نمط التركيز المتناثر؛ كي تشتت انتباهك *بطريقة هادفة.*

وتشير الأبحاث إلى أنه كلما اتسع نطاق انتباهك، زادت احتمالية إصرارك على العمل على المهمات المعقدة العالقة لديك، وهنا يتفوق التركيز المتناثر على التركيز الفائق؛ فالتركيز المتناثر أفضل كثيرًا عند تجميع الحلول اللازمة للمشكلات المعقدة والمتشعبة، فكلما حسنت من قدرتك على التركيز، قل تعرضك للشرود الذهني، وازدادت أهمية *التشتت* الهادف[10].

كما أنه يجدر بك أن تأخذ وقتك في حل المشكلات التي تشتمل عليها المهمات الإبداعية، كما أن التأجيل الهادف لاتخاذ القرارات الإبداعية - ما دمت لا تواجه موعدًا نهائيًّا قريبًا للانتهاء من عملك - يتيح لك الاستمرار في إنشاء روابط أكثر قيمة، فعلى سبيل المثال كلما طالت مدة انتظارك قبل إرسال رد على إحدى رسائل البريد الإلكتروني المهمة، كان ردك أفضل وأكثر وضوحًا، وينطبق الأمر ذاته على المهمات التي من قبيل الاختيار بين عدد من الأشخاص المتقدمين للوظيفة، أو استخدام العصف الذهني في تصميم شعار جديد لشركتك، أو عمل مختصر لدورة تعليمية تقدمها.

5. **تعمَّد عدم إنهاء المهمات.**

كلما توقفت عن العمل على إحدى المهمات الإبداعية بطريقة مفاجئة، زاد تفكيرك فيها عند انتقالك إلى مهمة أخرى، فلتترك بعض الرواسب للمهمة الأولى في نطاق انتباهك؛ كي يستمر ذهنك في معالجتها، فعلى سبيل المثال جرِّب أن تتوقف عن العمل على تقرير معقد عند جملة ما في المنتصف[11].

حيث إن ترك المهمات غير مكتملة يساعدك على إبقائها في مقدمة ذهنك، عندما تواجه محفزًا خارجيًّا أو داخليًّا للحل.

6. **استهلك مزيدًا من النقاط ذات القيمة.**

إن ما نستهلكه يحدد حالنا ومآلنا؛ لذا يمكنك أن تحقق استفادة كبرى من نمط التركيز المتناثر عندما تُمحص المعلومات التي تكتسبها، فاستهلاك نقاط جديدة يعرضك لثروة من المعلومات والمحفزات الجديدة التي يمكنك استخدامها في حل المشكلات المعقدة.

ولقد خصصت الفصل التالي لاستكشاف هذه الفكرة، فهذه النقاط لها تأثير كبير فيما نركز عليه، ويمكنها أن تساعدنا على تحقيق الإنتاجية، وزيادة الإبداع، أو على القضاء عليهما، وهذه النقاط هي العدسة التي نرى العالم من خلالها.

الفصل

9

تجميع النقاط

التجميع

ليست المشكلات العالقة هي التي تكون موجودة وحدها في مقدمة أذهاننا، فجميع النقاط الأخرى التي تراكمت لدينا لها الأهمية نفسها، إن لم تكن أكثر أهمية، وهذا هو ما يساعدنا على أن نكون أكثر إبداعًا في نطاق التركيز المتناثر: فكلما زاد عدد النقاط القيِّمة التي نجمعها، زادت حاجتنا إلى الربط فيما بينها.

ومن الناحية العملية تعد النقاط التي نستهلكها ونربط بعضها ببعض مهمة للغاية؛ لأن تركيزنا دائمًا ما يمر من خلال الأمور التي نعرفها بالفعل، فعند التحديق إلى المحيط، قد يتأمل عالم الأحياء جميع المخلوقات التي تعيش تحت سطحه، وقد يفكر الفنان في الألوان التي سيستخدمها في رسم هذا المحيط، وقد ينتبه البحار إلى حالة الرياح والموج، في حين أن الكاتب قد يحاول أن يفكر في الكلمات التي يمكنه أن يستخدمها في وصف هذا المحيط.

ويكتسب المرء خبرة في موضوعات معينة من خلال جمع ما يكفي من النقاط المرتبطة بهذه الموضوعات، مع ربط بعضها ببعض، فتأخذ تلك النقاط صورة خبرات، ومعرفة، وممارسات متقنة؛ إذ إن المخ مبرمج على تجميع النقاط ذات الصلة تلقائيًا؛ وأبسط مثال على ذلك، هو المرة الأولى التي تعلمت فيها الكتابة: حيث بدأت بتعلم الحروف الأبجدية، أي كيفية كتابتها ونطقها، وما إلى ذلك، فقد كانت هذه هي النقاط الأولى التي جمعتها بشأن هذا الموضوع:

ك، ج، س، م...

وعنـد هـذه النقطة يكون المخ قد بدأ ربط هذه النقـاط فيما بينها، وتجميعها، حيـث تأخذ ترتيبًـا أبجديًا، كما أخذ المـخ يميز بين الحروف السـاكنة والحروف المتحركة، ويتعلم كيفية نطق المقاطع الصوتية المختلفة، مثل:

كل، جل، سب، مك...

وبعدها تبدأ ترتيب هذه النقاط بصورة أكبر، على أن تكون كلمات، وحتى تعالج الأفكار الجديدة بشـكل أكثر عمقًا، تقوم بربطها بصـور عديدة، وبأشياء موجودة في العالم المحيط بك، مثل:

كلب، جلس، كوب، سبعة، مكسور...

وبعدها تبدأ جمع الكلمات والمفاهيم بعضها مع بعض؛ لتكوّن عبارات، وجملًا، وفقرات كما في هذا المثال:

جلس الكلب على الكوب المكسور، فخلّف له جرحًا من سبع غرز.

إن معرفتـك العبـارات، والجمـل، والفقرات في أثناء قراءتـك هذا الكتاب هي جزء لا يتجزأ من ذهنك، لدرجة أن عملية القراءة تصـبح ضمنية؛ إذ إنك لا تكون في حاجة إلى التفكير بشأنها.

وتعد القراءة مثالًا واضـحًا على قوة تجميع النقاط وربطها، فعندما تتعلم شـيئًا جديدًا، تنقل النقاط من بيئتك الخارجية إلى الذاكرة، حيث يمكنك أن تربط بينها، وتستخدمها في وقت لاحق، فمخك لا ينفك عن القيام بهذه العملية ما دمت حيًا.

وتتكـوَّن لدينـا الخبرات بصـورة طبيعيـة عند تجميعنـا المزيـد والمزيد من النقاط؛ الأمر الذي يسـاعدنا بدوره على التحكم في نطاق انتباهنا بصورة أفضل، والغريـب في هـذا الأمر هو أننا كلمـا عرفنا المزيد عن موضـوع معين، قلَّ الحيز الذي تشغله المعلومات المرتبطة بهذا الموضوع في نطاق انتباهنا، وتذكَّر أن نطاق انتباهنا يمكنه أن يحتوي على أربعة أجزاء فقط من المعلومات دفعة واحدة، فكلما زاد عـدد النقـاط التي يمكننا جمعهـا، زادت كفاءتنا في اسـتخدام ذلك النطاق، وعندما نربط تلك النقاط بعضـها ببعض، يكون بمقدورنا اسـتيعاب قدر أكبر من أجـزاء المعلومات ومعالجتها[1]، فنحن نقرأ بفاعلية أكبر من خلال معالجة الكلمات والجمـل، لا من خلال معالجة كل حرف على حدة، ويمكن لعازف البيانو المحترف أن يُجري معالجة أفضـل لجميع العناصر المتعلقة بالموسيقى - من لحن، وتناغم، وإيقاع، وما إلى ذلك - مقارنة بالشخص الذي لم يمارس عزف البيانو سوى أسابيع

قليلة؛ ما يعني أن عازف البيانو المحترف يمكنه أن يستخدم نطاق انتباهه بطريقة أكثر فاعلية، وربما دخل في أحلام اليقظة في أثناء العزف.

ونحن نفعل الأمر نفسه من خلال تجميع المزيد من النقاط المرتبطة بعملنا، ونستثمرها في بناء المعرفة والمهارة المتعلقتين بذلك العمل؛ الأمر الذي يجعلنا أكثر كفاءة في استخدام نطاق انتباهنا، سواء أكنا نستخدم هذه المعلومات المتراكمة في التركيز الفائق على إحدى المهمات، أم في تجميع أفكار جديدة ونحن في نمط التركيز المتناثر، فيمكننا أن نعمل بمزيد من المهارة والإبداع؛ لأننا قد بذلنا الجهد المطلوب في جمع هذه المعلومات معًا*.

إن العمل مع وجود عدد أكبر من المعلومات المتاحة لنا يساعدنا على اتخاذ قرارات أكثر بداهة؛ لأننا نكون قادرين على استدعاء المعلومات التي وُجدت سابقًا في ذاكرتنا لا شعوريًا، وتحثنا هذه المعلومات على الاستجابة المناسبة للموقف، حتى لو لم نكن على وعي بأننا نفعل ذلك، وعلى سبيل المثال، يمكننا في أثناء إجراء الحوار أن نستشعر انزعاج أحد أفراد فريقنا، وأنه يخفي عنا شيئًا ما، ونحن نعرف هذا؛ لأننا قد مررنا بمثل هذا الموقف في الماضي، وبدرجة ما تذكرنا بالعلامات التي تشير إلى ذلك الانزعاج، فالآلية التي يعمل بها الحدث، هي التصرف وفقًا للمعلومات التي نتذكرها ونسترجعها، ولكن دون وعي منا[2].

إن الشيء الذي ننتبه إليه يحدد الحالة التي سنبدو عليها، وليس هناك شيء يؤثر في إنتاجيتنا وإبداعنا أكثر من المعلومات التي اكتسبناها في الماضي، فتجميع الكثير من النقاط يحقق لنا فوائد لا حصر لها؛ إذ نصبح قادرين على ربط التحديات التي تواجهنا بالدروس التي تعلمناها في السابق، وتصبح نوبات التركيز المتناثر التي تنتابنا أكثر نفعًا عندما نربطها بالأفكار القيِّمة، وبخاصة عندما تصبح استجابتنا أكبر للأشياء التي تحفز الأفكار الجديدة، عندما نتيح لأنفسنا اكتساب المزيد من النقاط، وتصبح نوبات التركيز الفائق التي ندخل فيها أكثر إنتاجية، عندما يكون بمقدورنا استخدام نطاق انتباهنا بفاعلية أكبر، وتجنب

* إذا سبق لك أن شعرت بأنك محتال، أو غير مؤهل للعمل في مجالك، فهذا الشعور لا يقتصر عليك وحدك، فإذا انتابك هذا الشعور مرة أخرى، ففكِّر ببساطة في كمية النقاط التي جمعتها، وربطت فيما بينها، على أن تكون تلك النقاط متعلقة بموضوع معين يخص أي شخص آخر غيرك. وعندها ستدرك أنك على وعي بالفروق الدقيقة والتعقيدات المتعلقة بهذا الموضوع، مثل أي شخص تقارن نفسك به.

الأخطـاء، واقتناص الفرص التي تتيح لنا استخدام الطرق المختصرة، واتخاذ قرارات أفضل، ومباشرة عملنا بمزيد من المعرفة والدراية*.

قيمة كل نقطة

هناك حدود لكمية المعلومات التي يمكننا جمعها، كما أن هناك حدودًا لقدرتنا على التركيز، وفي حين يمتلك المخ مساحة تخزينية غير محدودة تقريبًا، فإن انتباهنا محدود للغاية، فحفظ المعلومات في المخ أشبه بملء حمام سباحة أوليمبي بخرطوم مياه من الخراطيم التي تستخدم في ري الحدائق، ومع أننا قادرون على الاحتفاظ بكمية كبيرة من المعلومات، لكننا لا يمكننا جمعها إلا شيئًا فشيئًا.

لذا لا بد لنا من أن نتحلى بشيء من التروي في جمع النقاط.

إن كل معلومة فريدة في تكوينها، فقراءة أحد الكتب، أو الانخراط في حوار مع شخص أكثر ذكاءً منك، سيمكنك من جمع المزيد من النقاط ذات القيمة، مقارنة بقيامك بشيء آخر، مثل مشاهدة التلفاز، أو قراءة مجلة تروج الشائعات، ولا يعني هذا أن القراءة في الثقافة الشعبية ليست بالأمر الممتع، فكم ستبدو الحياة مزرية دون العروض الموسمية التي تقدمها منصة نتفيلكس! كما أنك ستصاب بملل شديد إذا وجهت وقت فراغك كله نحو قراءة الكثير من الكتب والمجلات العلمية.

ولكن في الوقت نفسه يجدر بك أن تتحرى نوعية النقاط التي تكتسبها بانتظام، وأن تزيد من جودتها؛ فالأشخاص الأكثر إنتاجية وإبداعًا يدافعون عن نطاق انتباههم باستماتة، ولا يقبلون سوى النقاط الأكثر قيمة.

فكيف يمكن لك أن تقيس قيمة النقاط؟

أولاً، النقاط الأكثر قيمة هي تلك النقاط المفيدة والمسلية في الوقت نفسه، مثل مشاهدة محادثات تيد، حيث إن النقاط المفيدة تظل مناسبة وقتًا طويلًا، كما أنها تكون نقاطًا عملية، وقيمتها الترفيهية تجعلك أكثر انخراطًا فيها عند اكتسابك

* من خلال هذه الرؤية، نجد أن الإبداع والذكاء متشابهان إلى حد كبير، فكلاهما يشتمل على ربط النقاط بعضها ببعض، ولكن لكل منهما طريقة مختلفة: فالذكاء يتضمن ربط النقاط بعضها ببعض بما يمكننا من فهم موضوع معين على نحو أكثر تعقيدًا، والإبداع أيضًا يتضمن ربط النقاط بعضها ببعض، ولكن بطريقة جديدة ومبتكرة، ومن هذا المنظور نجد أن الذكاء والإبداع ليسا أمرين فطريين، بل هما أمران نكتسبهما من خلال جمع ما يكفي من النقاط عن موضوع ما، وربط تلك النقاط بعضها ببعض.

إياها، وفي حين أنه من السهل للغاية أن تصف شيئًا ما بأنه مسلٍ، فإن هناك طرقًا عديدة لقياس الفائدة التي يحققها ذلك الشيء.

فالمعلومات المفيدة عادة ما تكون قابلة للتطبيق، وتساعدك على الوصول إلى أهدافك، فالاستماع مثلًا إلى عدد من الرؤساء وهم يتجادلون في بعض القضايا السياسية، لا يشمل شيئًا يمكن تطبيقه على الأرجح، *أو* لا يساعد على تحقيق أهدافك الشخصية، كما أنه يستهلك وقتك الذي كان يمكنك أن تقضيه في اكتساب نقاط أكثر أهمية.

أما قراءة أحد الكتب العلمية، أو قراءة سيرة إحدى الشخصيات التاريخية، فهي أكثر قيمة من ذلك كثيرًا، فمثل هذه النشاطات من شأنها أن تلهمك نظرة جديدة، كما أنها أمور عملية (نسبيًا)، ولا تخضع للتكهنات، وبإمكانها أن تساعدك على الوصول إلى أهدافك الشخصية على المديين القريب والبعيد، كما أن المعلومات التي تتضمنها تلك الأنشطة ستظل محتفظة بأهميتها فترة أطول.

وبالإضافة إلى كون النقاط المفيدة قابلة للتطبيق، وتساعدك على الوصول إلى أهدافك، فهي إما أن تكون متعلقة بما اكتسبته من معلومات في الماضي، وإما أن تكون غير *مرتبطة تمامًا* بالمعلومات التي تعرفها بالفعل.

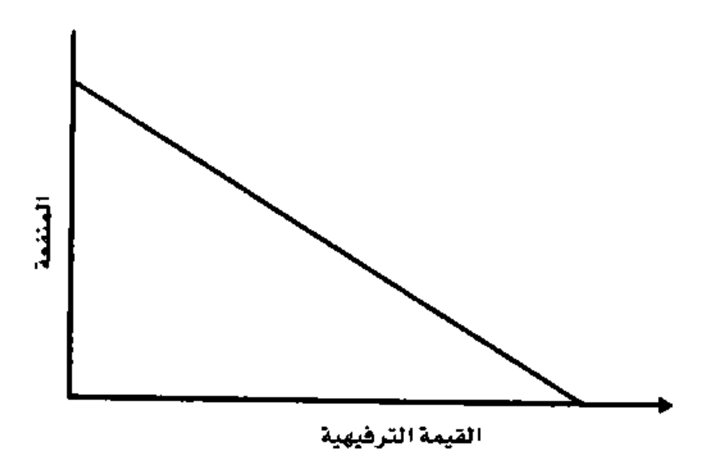
إن اكتساب المعلومات المتصلة بما تعلمته في الماضي، يتيح لك أن تكوِّن مجموعة من النقاط عن فكرة واحدة، فإذا كنت مهندسًا للبرمجيات، فإن حضور دورة تعليمية بهدف تعلم لغة برمجة جديدة، أو قراءة كتاب عن الإدارة تُعد دون شك استغلالًا مثمرًا لوقتك، وانتباهك، وطاقتك. وأية معلومة تدعم مهاراتك الحالية تعد استغلالًا جيدًا للوقت، وكلما زادت النقاط التي تجمعها، زادت قيمة الروابط التي يمكنك أن تنشئها بين هذه النقاط؛ حيث إن مخك يفرز المزيد من الدوبامين - وهي مادة كيميائية مسئولة عن الشعور بالسعادة - عندما تكتسب معلومات تدعم المعلومات التي تعرفها[3].

كما أن هناك قيمة كبيرة في الوقت نفسه لاكتساب النقاط غير *المتصلة* بالأشياء التي تعرفها، فتلقي البيانات الجديدة يمنحك فرصة لتتساءل إن كنت تكتسب المعلومات التي تؤكد آراءك الحالية فقط، كما أنه قد يزودك بمحفز لأفكارك، وأريد أن أنوه مرة أخرى بأن المخ ينجذب إلى المعلومات الجديدة، كما أنه قد صمِّم بالأساس ليتذكرها.

وإذا ساورك شك في اكتساب معلومة معينة، فاطرح على نفسك هذا السؤال: ما الاختلاف الذي تعتقد أنه سيحدث في حياتك إذا عرفت هذه المعلومة؟ إن جميع الأساليب الواردة في هذا الكتاب تهدف إلى مساعدتك على إدارة انتباهك بطريقة مدروسة، وينطبق الأمر ذاته على اكتساب المعلومات. وإذا كان الإبداع هو محصلة النقاط التي تجمعها، فإن اكتساب المعلومات وأنت في الوضع الآلي هو أحد الأنشطة الأقل نفعًا التي قد تنخرط فيها.

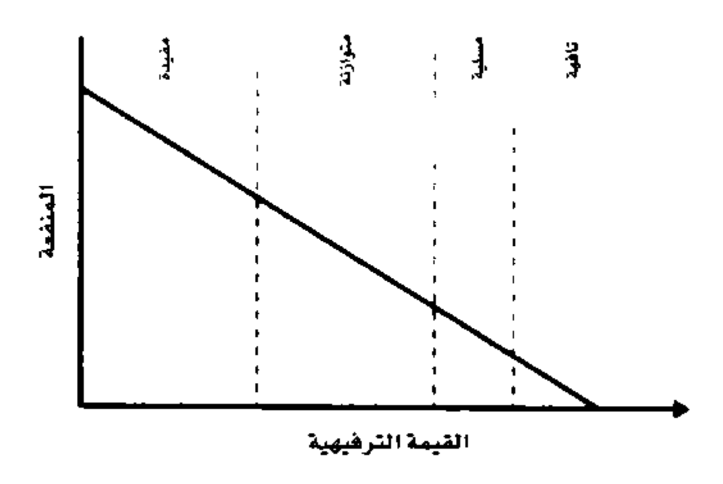
جمع المزيد من النقاط القيِّمة

بصفة عامة، لا توازي قابلية التطبيق العملي القيمة الترفيهية على الدوام.



لا يسير الأمر على هذا النحو دائمًا، فعلى سبيل المثال، قد تجد أن بعض الكتب الجادة أكثر إمتاعًا من برامج تليفزيون الواقع، ولكن معظم المعلومات التي ستكتسبها ستتبع منحنى الرسم البياني السابق.

ويمكننا أن نفصل بين المعلومات الأكثر نفعًا والأقل نفعًا من بين المعلومات التي نكتسبها على النحو التالي:



توجد على الجانب الأيسر للرسم البياني النقاط الأكثر فائدة من بين النقاط التي نكتسبها، وهذه المعلومات قابلة للتطبيق، ودقيقة، وتساعدنا على الوصول إلى أهدافنا، وتحتفظ بأهميتها فترة طويلة، وقد تكون أيضًا متصلة بما نعرفه بالفعل؛ فتتيح لنا تجميع المزيد من النقاط القيمة، وربطها معًا، أو قد تكون غير متصلة بما نعرفه؛ فتقودنا إلى اكتشاف مزيد من الروابط مصادفةً، وبالنسبة إليَّ، فإنني أجد أن الكتب الواقعية والدورات التدريبية عبر الإنترنت، والمقالات التي تتحدث عن الإنتاجية تقع ضمن هذه الفئة.

عادة ما تكون المعلومات المفيدة هي الأكثر قيمة بين الفئات الثلاث المبينة في الرسم البياني السابق، وتعد الكتب مثالاً توضيحيًا جيدًا: فمع أن قراءة أحد الكتب قد لا تستغرق عشر ساعات في بعض الأحيان، فإن تأليفها قد يستغرق *عشرات السنين*، وقد تشتمل على دروس تعلمها المؤلف على مدار حياته، ثم سردها بطريقة موجزة، كما تتيح لنا الكتب الوصول إلى أقصى درجات التفكير، وإلى أكثر النقاط نفعًا عن أي موضوع من الموضوعات.

إن امتلاكك قدرًا غير محدود من الطاقة لاكتساب المعلومات المفيدة على مدار اليوم، قد يكون أمرًا مثاليًا، ولكنه مستحيل في الواقع، حتى لو كنا نجدد طاقتنا الذهنية بصورة متكررة، ولكن على الرغم من تمتع المخ بالقدرة على

العمل كآلة في ربط النقاط بعضها ببعض، فإن اكتساب المعلومات غير المسلية دون غيرها قد يتحول سريعًا إلى عملية مملة ثقيلة على النفس؛ لذا من المهم للغاية أن تبحث عن النقاط المتوازنة؛ أي المعلومات المفيدة والمسلية في الوقت نفسه، وهناك أشياء لا حصر لها تقع ضمن هذه الفئة، ومنها: الروايات، والحلقات الصوتية، والأفلام الوثائقية، ومؤتمرات تيد. فالقيمة الترفيهية لهذا المعلومات تجعل انخراطنا فيها أكثر سهولة، ولذلك فإننا نميل بصورة أكبر إلى الاستمرار في اكتسابها، والانخراط فيما تقدمه إلينا بشكل فعال.

وأخيرًا هناك الثلث الذي يمثل النسبة الأقل من المعلومات التي نكتسبها: وهي المعلومات المسلية، أو المعلومات التافهة، وعلى الرغم من أن هذه النوعية من المعلومات قد تكون ممتعة في لحظتها - كالوجبات السريعة - فإنها أقل قيمة، وغير عملية، ولن تساعدك على أن تعيش حياتك، ولا على أن تصل إلى أهدافك. وتشمل هذه الفئة البرامج التليفزيونية التي ندم من مشاهدتها، والكتب غير المفيدة التي نقرؤها، ومعظم مواقع التواصل الاجتماعي، وإننا عادة ما نكتسب هذه المعلومات بطريقة سلبية، ونحن في الوضع الآلي، وعلى الرغم من أن بعض تلك المعلومات مسلٍّ بالفعل - نحو 50% منها - فإن النصف المتبقي يمثل المعلومات التافهة، التي تجمع في العادة بين التجديد، والمتعة، والتخويف، وهي خصائص تجعل الميل إليها سهلًا.

وكقاعدة، فإنه ينبغي لنا:

- اكتساب المزيد من المعلومات المفيدة، وبخاصة عندما تتوافر لدينا الطاقة لمعالجة شيء أكثر قيمة.
- اكتساب معلومات متوازنة عندما يكون لدينا مستوى أقل من الطاقة.
- اكتساب معلومات مسلية بطريقة هادفة أو عندما تكون مستويات الطاقة لدينا متدنية ونحتاج إلى تجديدها.
- اكتساب قدر أقل من المعلومات التافهة.

وهناك خطوتان لتحسين جودة المعلومات التي تجمعها:

1. أخضع جميع المعلومات التي تكتسبها للتقييم.
2. اعمد إلى اكتساب المعلومات الأعلى قيمة.

ولكي تبدأ التدقيق، عليك تصنيف كل ما تكتسبه من معلومات ضمن إحدى الفئات الأربع للمعلومات، وهي: المعلومات المفيدة، والمتوازنة، والمسلية، والتافهة، ولا بد من أن يشمل ذلك التطبيقات التي تشغلها بشكل تلقائي، ومواقع الإنترنت التي تزورها عادة، والكتب التي تقرؤها في أوقات فراغك، والبرامج والأفلام التي تشاهدها عبر التلفاز، ومنصة نتفليكس، وأية معلومات مهمة تكتسبها، واحمل معك دفترًا عدة أيام، تدوِّن فيه المعلومات التي تكتسبها؛ فهذا الأمر قد يساعدك في هذا الصدد (ويمكنك أيضًا أن تحدد الفترة التي تكتسب فيها المعلومات إن شئت)، وقم بهذا الأمر في المنزل، وفي العمل، فإذا كنت تقرأ الكثير من الكتب وتحضر الكثير من الدورات، وتحصل على غيرها من المعلومات التي تحتاج إليها لعملك، فعندها يكون من المفيد لك أن تضع قائمتين: إحداهما للأشياء التي تكتسبها على المستوى المهني، والأخرى للمعلومات التي تكتسبها بهدف المنفعة الشخصية، أو تحقيق المتعة.

> إن الغاية من اكتسابك المزيد من النقاط القيِّمة ليست أن تتحول إلى إنسان آلي يكتسب المعلومات القيمة في أوقات الفراغ فقط، وإلا فأين المتعة في ذلك؟ بل الغاية هي أن تبتعد قليلًا عن المعلومات التي تكتسبها؛ كي يتسنى لك أن تحدد بشكل هادف المعلومات التي تستحق أن تكتسبها، فمن المستحيل أن تصبح أكثر إنتاجية أو إبداعًا دون أن تفكر أولًا في عملك، وفي حياتك، وهذا ما يعطي بعض الأساليب تأثيرًا كبيرًا مثل تحديد المهمات الأكثر إنتاجية لديك، وتحديد أهدافك، والسماح لذهنك بأن يشرد. ويعد تحديد النقاط الأكثر قيمة لديك أحد هذه الأساليب المؤثرة.

لعلك ستلاحظ على الفور عدة أشياء ترغب في تغييرها، كمقدار الوقت الذي تقضيه على تطبيقات التواصل الاجتماعي، أو قراءة المواقع الإخبارية، أو مشاهدة التلفاز، وربما تكتشف بعض الأمور التي ستفاجئك، فعلى سبيل المثال يقضي الفرد الأمريكي في المتوسط أربعًا وثلاثين ساعة في الأسبوع أمام التلفاز، وإذا كنت من هذه النوعية من الأشخاص، فهذا الوقت وقت كبير يمكنك أن تقضيه في أمور

أكثر فائدة من ذلك[4]، وقد تلاحظ أيضًا بعض الأمور التي تفتقر إليها، مثل عدم قراءتك أية قصص خيالية، على الرغم من أنك تستمتع بالأمور الخيالية دائمًا، أو ربما تكتشف أن وقتًا طويلًا مر عليك دون أن تستثمر وقتك في تعلم هواية جديدة.

وبمجرد أن تنتهي من مرحلة التقييم، يمكنك أن تستعين بالأفكار العشر التالية، المتعلقة بكيفية تغييرك عاداتك؛ كي تعمل على اكتساب المعلومات الأكثر قيمة بطريقة هادفة، فابدأ بتجربة فكرتين أو ثلاث من الأفكار التي تجد أنها ملائمة لك بشكل كبير.

1. **اكتسب المعلومات التي تهتم بها، وبخاصة عندما يكون هناك عدد قليل ممن يهتمون بتلك المعلومات.**

عندما تبدأ سرد المعلومات التي تكتسبها، فإنك قد تكتشف أنك تستمتع بأشياء يقلل الآخرون من قيمتها، أو يتجنبونها.

فربما كنت تحب الحصول على دورات تدريبية في البرمجة خلال أوقات فراغك؛ الأمر الذي قد يكون صعبًا بالنسبة إلى معظم الناس، أو ربما كنت تحب الاستماع إلى الكتب الصوتية التي تتحدث عن الإنتاجية (أعترف بتقصيري في هذا الجانب).

فلتضاعف من اكتساب المعلومات، وتنمية المهارات التي تجد أنها مسلية *لك*، واختر أيضًا *الوسيلة* التي تفضلها للحصول على المعلومة، فإذا كان الاستماع هو أفضل طريقة لديك للتعلم، فجرب الاستماع إلى الكتب الصوتية، بدلًا من قراءة الكتب الورقية التقليدية، وإذا كنت تفضل الأشياء المرئية، فجرِّب مشاهدة محادثات تيد بدلاً من الاستماع إلى أحد الكتب الصوتية.

2. **ابتعد عن المعلومات التافهة.**

إن اكتساب المعلومات التافهة غير الهادفة لا يضيف شيئًا إلى حياتك، فاختر شيئين لا يحققان لك متعة حقيقية، وتخلص منهما تمامًا، وابحث عن المعلومات التي تشجعك على اكتسابها، ولا تجعلك قنوعًا بعد اكتسابك إياها، ولتكن شرسًا

في دفاعك عن انتباهك، فكلما توقفت عن اكتساب المعلومات غير المفيدة، كان هناك مكان لشيء مفيد يمكنه أن يضيف قيمة إلى حياتك.

3. **اختر عددًا من الأشياء القيمة لكي *تضيفها*.**
ما الكتب المفيدة التي يمكنك أن تقرأها، أو الدورات التي يمكنك أن تحضرها، أو المحادثات التي يمكنك أن تجريها، وقد تثبت فائدتها فيما بعد؟ هل يمكنك أن تكتسب مزيدًا من المعلومات المعقدة عن موضوع معين؛ كي ترتقي بمستوى خبرتك؟ أي جانب من جوانب ذاتك تريد أن تعمل على تحسينه؟ أو ما الشيء الذي تريد أن تعرف المزيد عنه في العمل أو المنزل؟
ولتضف شيئًا ذا قيمة مكان كل ما تتخلص منه من أشياء غير مفيدة، وحفِّز نفسك: فالمعلومات الأكثر قيمة التي يمكنك أن تكتسبها هي تلك المعلومات التي تمثل تحديًا لديك، وتتطلب عادةً كامل انتباهك.

4. **انتبه إلى النقاط التي تكتسبها وأنت في الوضع الآلي.**
عليك أن تولي الأمور التي تنشدها اهتمامًا خاصًا، عندما تكون طاقتك منخفضة، أو عند انتقالك من مهمة إلى أخرى؛ فغالبًا ما تكون تلك الأمور التي تستحوذ على الانتباه أمورًا عادية، ولا تضيف قيمة كبيرة إلى حياتك.
ما التطبيقات التي تفتحها على هاتفك بطريقة عفوية عندما يترك صديقك مائدة العشاء عدة دقائق؟ هل تتفقد هاتفك فور استيقاظك من النوم؟ ما المواقع التي تزورها عند تصفح الإنترنت وأنت في الوضع الآلي؟

5. **استرخِ... بطريقة هادفة.**
متى أنجزت ما نويت القيام به، تصبح شخصًا منتجًا بشكل مثالي، ويتحقق هذا الوصف سواء أكان هدفك هو قراءة فصل في كتاب، أم مشاهدة أربع حلقات من مسلسل "*صراع العروش*".

فإذا كنت تخطط للاسترخاء، فافعل ذلك بطريقة هادفة؛ فضع معايير لما تخطط للقيام به، مثل عدد الحلقات التي ستشاهدها في أثناء فترة الاسترخاء، والطعام الذي ستتناوله خلال تلك الفترة، وما ستقوم به بعد ذلك، وما إلى ذلك، فهذا الأمر لا يجعلك تتصرف بطريقة هادفة فحسب، بل يقلل من شعورك بالذنب أيضًا؛ ما يمكِّنك من *تسلية* نفسك بشكل حقيقي.

6. أعد تقييم ما تكتسبه من نقاط في أثناء اكتسابك إياها.

بالإضافة إلى ضرورة أن تكون انتقائيًا فيما تكتسبه من نقاط، ينبغي لك أن تعيد تقييم محتوى تلك النقاط في أثناء اكتسابك إياها – أي أن تتخطى، أو تلقي نظرة سريعة على الأشياء التي لا تستحق أن تهدر فيها وقتك. فتأثير زيجارنيك يجعلنا نرغب في إنهاء ما بدأناه، ولكن كل دقيقة نهدرها في شيء غير مفيد تكون هي الدقيقة نفسها التي كان بمقدورنا استغلالها في عمل شيء مفيد.

فبعد أن تبدأ قراءة كتاب، أو مشاهدة فيلم أو مسلسل تليفزيوني، عليك أن تقيّم دائمًا إن كان يفترض بك الاستمرار في هذا النشاط إلى نهايته.

7. انتقِ الأشياء التي تستحق انتباهك.

انظر إلى الوصف الخاص بالملفات الصوتية، وبرامج التلفاز، والأفلام، والكتب باعتباره عرضًا ترويجيًا يسعى إلى الحصول على وقتك وانتباهك.

فأنت غير مضطر إلى الاستماع إلى كل ملف صوتي ينزل تلقائيًا، أو مشاهدة كل ما يسجله جهاز مسجل الفيديو الرقمي، أو قراءة كل كتاب ينصحك به صديق، فتحديد إن كان الشيء يستحق أن تنتبه إليه أم لا، يستدعي منك القيام بخطوة إضافية، ولكنه في النهاية قرار سيوفر لك ساعات يمكنك تكريسها لاحقًا لشيء أفضل.

8. حاول أن تنظر إلى الصورة الكاملة.

حاول أن تنظر إلى إطار زمني أكبر، إذا كنت تواجه حاليًا مشكلة في الاختيار بين عدة أشياء مختلفة.

فإذا كنت تقضي أي جزء من وقتك على مواقع التواصل الاجتماعي، فلعلك تألف فيديوهات الطبخ الوافية، التي تعرض تحضير وجبة كاملة في نصف دقيقة، وقد يتضاءل حجم وكمية السبانخ إلى الخُمس في الثانية، أما وقت إعداد قطع الدجاج الصغيرة فقد يُصبح ثانيتين. ويمكنك أن تلقي نظرة عن بعد بطريقة مشابهة لتلك بالنسبة إلى المادة التي تحاول أن تتلقاها. فإذا افترضنا أن لديك ساعة يمكنك أن تقضيها في أي شيء تريده، فهنا عليك أن تتراجع قليلًا؛ لتراقب حياتك عن بعد، فكيف تريد أن تشغل هذا الوقت إذا اختُزل في فيديو مدته ثلاثون ثانية؟

هل تود أن تشاهد نفسك وأنت مستلقٍ على الأريكة، بينما تشاهد مسلسل *شيرلوك* على منصة نيتفليكس، أو تتفقد حاسوبك اللوحي بطريقة عبثية؟ أم تريد أن تشاهد نفسك وأنت تتأمل مئات الصفحات في أحد الكتب؟ إن النظر إلى الصورة الشاملة لمراقبة نتائج تصرفاتك، سيدفعك إلى اكتساب المزيد من المعلومات القيّمة.

9. **استثمر في المصادفات.**

حاول أن تتعلم الأشياء الصعبة الخارجة عن نطاق خبرتك، وهي الأشياء التي تجبرك على صنع روابط أكثر تباينًا، فكلما كانت النقاط التي تربط بعضها ببعض متباينة، كانت الروابط التي تصل إليها في النهاية أكثر قيمة.

خصص الصفحة الرئيسية الخاصة بمتصفحك، على أن تفتح صفحة "المقال العشوائي" لموقع موسوعة ويكيبيديا، وانظر في قسم AMA (Ask Me Anything) على موقع ريديت، حيث يجيب أشهر الخبراء في العالم عن الأسئلة الشائعة التي يواجهها الجميع، ويمكنك أن تشاهد إحدى الفرق الغنائية التي لم تسمع بها من قبل، أو أن تقرأ كتابًا عن موضوع لا تعرف عنه شيئًا، ويمكنك أن تتلقى درسًا عن أحد الموضوعات التي كان لديك فضول تجاهها، مثل حياكة الأغطية، أو الفن الاستعراضي، أو التحدث أمام الجمهور، ولك أن تقرأ سيرة إحدى الشخصيات التاريخية التي تعرف اسمها دون أن تعرف شيئًا عن قصة حياتها، وأنا شخصيًا اشتركت منذ عدة أشهر في دورة تعليمية على الإنترنت لتعلُّم

برمجـة تطبيقات الآيفون، واليوم أصـبح هذا الأمر أحد الأشياء المفضـلة لديَّ، وأقوم به في وقت فراغي.

10. ضاعف من إقبالك على الأشياء القيِّمة.

هناك موضـوعات تعرف الكثير عنهـا، وهناك أمور أخرى تعرفهـا أكثر من غيرك، وكلما زادت النقاط التي تجمعها عن تلك الموضوعات والمهارات، زادت خبرتك بها.

ومع كل شـيء غيـر مفيد تتخلَّص منه، فكِّر في مضـاعفة الإقبـال على الأمور التي تجيدها، أو الموضـوعات التي تعرف الكثير عنها، فعلى سـبيل المثال إذا كنت مدرسًـا، يمكنك أن تأخذ دورة لكي تستثمر في المهارات المهنية الجديدة، بدلًا من فتح منصـة نيتفليكس بعد العمل وأنت في الوضـع الآلي، فعندما تزيد من الأشـياء التي تحقق إنجازات فيها، ستندهش من حجم الإنتاجية والإبداع الذي ستصل إليه.

تأثير القوة الخارقة

عندما نواصل تجميع مجموعة من النقاط عن موضوع معين، تبدأ الأفكار في التراكم بعضها فوق بعض، حتى تصير في النهاية بناءً متكاملًا له تأثير القوة الخارقة.

وإنني أحب أن أقتبس عن مؤلف الخيال العلمي البريطاني "أرثر كلارك[5]" مقولته: "لا يمكن التعامل مع أي تقدم تكنولوجي كبير على أنه يختلف عن القوى الخارقة"، وأود أن أذهب إلى أبعد من ذلك؛ لأقول إن أي قرار معقد، أو أية فكرة معقدة لا يمكن أيضًـا اعتبارهما مختلفين عن القوى الخارقة، فعندما لا نفهم أية شـبكة معقدة من النقاط أدت إلى نتيجة ما، فإننا ننسب ذلك الفعل إلى القوة الخارقة أو العبقرية.

لقـد كان لـديَّ هوس بالخـدع وألعـاب الخفة حسـبما أتذكر، ولكننـي أجد أن اكتشـاف الطريقة التي تعمـل من خلالها الخدع المعقدة أفضـل من رؤية الخدعة نفسـها؛ إذ تخلع الخدع ثوب القوة الخارقة في اللحظة التي تكتشـف فيها الطريقة التي تعمل بها، ولكن تعلُّم الطريقة التي تُجرى بها تلك الخدع، يجعلك تشـعر بتلك اللحظة التي تراودك فيها الأفكار المفاجئة، وكأنك توصلت إلى حل لغز الأحجية.

فالأسـاليب العبقرية تظل غامضـة - كما هي حال خدع ألعاب الخفة - إلى أن تتوصـل إلى حل شـبكة الروابط التي تؤدي إلى تلك الأسـاليب، وهؤلاء الأشـخاص

عادة ما تكون لديهم خبرة أكبر، وقد طبقوا هذه الأساليب ومارسوها فترة طويلة، والأهم من ذلك هو ربطهم، أكثر من غيرهم، مزيدًا من النقاط بعضها ببعض، وكما يقول المؤلف "مالكولم جلادويل"[6]: "إن الممارسة ليست شيئًا تقوم به عندما يكون مستواك جيدًا، بل هي ما يجعل مستواك جيدًا".

ولقد كان "ألبرت أينشتاين" عبقريًا دون شك، فقد ربط المزيد من النقاط بطريقة متفردة مقارنة بأغلب الناس، وقد كان في الوقت نفسه مقيدًا بالحدود العقلية نفسها التي تقيدنا جميعًا، ولكي يتصور فكرة كفكرة النظرية النسبية العامة، كان عليه أن يجمع عددًا مذهلًا من النقاط، وأن يربط بعضها ببعض؛ فتمكن من الربط بين الأفكار الخاصة بالطبيعة والمفاهيم الرياضية؛ ما جعله يكوّن روابط لم يتمكن أحد غيره من تكوينها[7]، ولكي يتيح لذهنه أن يشرد بشكل اعتيادي، كان يعزف البيانو عدة ساعات*. وقد *عمل* "أينشتاين" على اكتساب عبقريته، وهو يعبر عن ذلك بقوله: "إنني لا أتمتع بأية موهبة خاصة، ولكنني شديد الفضول فحسب[8]"، فمن خلال أسئلة مثل: "كيف ستكون الحال إذا تسابقت مع شعاع ضوء؟"، بدأ يكوّن شبكات معقدة من النقاط لصياغة نظريته عن النسبية[9]، وعلى الرغم من الإنجازات التي حققها، فقد كان مصابًا بمتلازمة المحتال، فقد قال لزوجته "إلسا"، ذات مرة، في أثناء سماعه هتافات الآلاف من الأشخاص في خارج الفندق: "أشعر بأننا محتالون، ستنتهي بنا الحال في السجن[10]".

وعلى الرغم من أننا غالبًا ما نظن أن العبقرية موهبة فطرية، فإن جميع العباقرة قد بذلوا الكثير من وقتهم وجهدهم لتحقيق ما وصلوا إليه من الرفعة والعظمة، ومن بين هؤلاء "موزارت" الذي ألف سيمفونيته الأولى وهو في الثامنة من العمر، وقد اقترح "دانيال ليفيتين"، مؤلف كتاب *This Is Your Brain on Music* نظرية لتفسير عبقرية "موزارت" الموسيقية، وقال: "إننا نجهل مقدار الممارسة التي قام بها 'موزارت'[11]، ولكن إذا كان قد بدأ وهو في الثانية من عمره، وتدرب اثنتين وثلاثين ساعة في الأسبوع (وهو أمر ممكن تمامًا، حيث كان والده معروفًا بالحزم والشدة)، فإنه في هذه الحالة يكون قد أتم 10000 ساعة من التدريب عند بلوغه الثامنة من عمره"، ويرى البعض أن "قاعدة العشرة

---

* هناك أمثلة لا حصر لها لأشخاص آخرين سمحوا لأذهانهم بأن تشرد: كي تربط الأفكار بعضها ببعض، فحتى يؤلف مسرحية *هاملتون* - أفضل عرض مسرحي قدّم في شارع برودواي - صنع المؤلف الموسيقي "لين مانويل ميراندا" حلقات موسيقية في أحد برامج الكمبيوتر، ثم أخذ يتجول وهو في نمط التركيز المتناثر، حتى جادت قريحته بكلمات الأغاني[12].

آلاف ساعة" قاعدة مشهورة، فهذه المدة هي مدة التمرين المكثف التي تجعل الشخص يكتسب مستوى متقدمًا من الأداء في مهارة معينة، وعلى الرغم من أن هذه القاعدة لا تنطبق على جميع الحالات - يمكنك أن تصل إلى مستوى عالٍ من الإتقان لتناول قوالب الشيكولاتة في وقت أقل - فإنها تعتبر مقياسًا موثوقًا إلى حد ما، فعشرة آلاف ساعة تعد وقتًا كافيًا لبناء عدد كبير من النقاط المتعلقة بموضوع أو مهارة معينة.

تحويل التركيز المتناثر إلى عادة

آمل أن أكون قد أقنعتك حتى الآن بالفوائد الكبيرة لنمط التركيز المتناثر؛ فهو يتيح لك إيجاد روابط مفيدة بين الأفكار والتجارب المنفصل بعضها عن بعض، ويتيح لك تجديد نشاطك والتخطيط للمستقبل. ولكي تجني تلك الفوائد، ليس عليك سوى أن تسمح لذهنك بأن يستريح، وأن يشرد في أثناء قيامك بشيء تعتاده.

وهناك عوامل كثيرة تحدد المرات التي ينبغي لك أن تشتت ذهنك خلالها، فعلى سبيل المثال، سيرتبط الأمر بمدى استخدامك (وحاجتك إلى تجديد نشاطك) لقدرتك على التركيز؛ فالتركيز الفائق يستهلك طاقة ذهنية، بينما يعمل التركيز المتناثر على تجديد هذه الطاقة.

إن تركيز انتباهك سيكون ذا فائدة خاصة عندما يتطلب عملك ربط المزيد من الأفكار المعقدة والمتفرقة، وعلى سبيل المثال ينبغي لك أن تشتت انتباهك بصورة متكررة إذا كنت باحثًا مسئولًا عن تصميم التجارب، أو كنت مصممًا لإحدى ألعاب الفيديو تسعى إلى حبْك قصة اللعبة، فكلما تطلبت وظيفتك مزيدًا من الإبداع، زاد عدد المرات التي ينبغي لك فيها أن تشتت انتباهك. وفي معظم الحالات، من المفيد جدًّا لمن يعمل اليوم في مجال الأعمال المعرفية أن يتحلى بأكبر قدر ممكن من الإبداع.

وفي النهاية فإن معدل تكرار تشتيت الانتباه ينبغي أن يعكس مدى أهمية عثورك على الأسلوب الأمثل في عملك، وإنني أفضّل مقولة أخرى لـ"أبراهام لينكولن" يقول فيها: "امنحني ست ساعات لقطع شجرة، وسأقضي الساعات الأربع الأولى منها في شحذ الفأس". فسواء كنا نخطط لترميم المنزل، أو وضع الميزانية الخاصة

بفريقنا، أو تصميم دراسة بحثية، فإن المنهجية التي نتبعها في تحقيق المهمة لها أهميتها، وكلما خصصنا وقتًا للتركيز المتناثر في أثناء وضع خطتنا، زاد الوقت الذي سنوفره لاحقًا.

إن المخ يحتاج إلى عدة دقائق لكي يتنقل بين التركيز الفائق والتركيز المتناثر[1]، ومن ثم فإن الحصول على فترات الاستراحة الخاصة بالتركيز المتناثر، التي لا تقل عن خمس عشرة دقيقة، سيحقق نتائج أفضل مقارنة بمحاولة استغلال الفترات القصيرة على مدار اليوم، ولكن على الرغم من هذا، ستساعدك فترات الاستراحة الوجيزة على أن تصبح أكثر إبداعًا، ومع أنها قد لا تتيح لك الوقت الكافي لربط الأفكار المعقدة والمفاجئة، لكنها ستمكنك قطعًا من وضع أهداف لما ستقوم به في الخطوة التالية، كما ستمكنك من الاستراحة واقتناص الحلقات المفتوحة الموجودة في مقدمة ذهنك. فالتركيز المتناثر - بأنماطه الثلاثة: المعتاد، والاقتناص، وتحطيم المشكلات - يمكن تطبيقه في الفترات الزمنية القصيرة والطويلة على حد سواء، وإن كانت الفترات الزمنية الأطول ستمدك بمزيد من الفوائد.

وبالإضافة إلى الدخول في نمط التركيز المتناثر في الاستراحة الخاصة بالعمل، فإن هناك فرصًا أخرى لا تعد ولا تحصى لتطبيق التركيز المتناثر خلال اليوم، ومنها:

- قطع الاتصال بالإنترنت بين الثامنة مساءً والثامنة صباحًا.
- الانتباه عند الانتهاء من إحدى المهمات، واستغلال هذا الأمر بوصفه محفزًا لتشتيت الانتباه بعض الوقت.
- شراء منبه رخيص الثمن، حتى لا تتعرض للتشتيت من قِبَل هاتفك عند الاستيقاظ من النوم.
- الذهاب إلى إحضار القهوة سيرًا على الأقدام دون أن تحمل شيئًا سوى دفتر الملاحظات.
- ترك هاتفك في المنزل طوال يوم كامل بوصفه نوعًا من تحدي النفس.
- البقاء فترة طويلة تحت الماء في أثناء الاستحمام.

- الدخول في حالة من الملل خمس دقائق، وملاحظة الأفكار التي ستدور في رأسك.
- التحكم في المشتتات وجعل بيئتك بسيطة؛ كي تضمن أن انتباهك لن يكون محملًا بعبء زائد في المرة التالية التي ستمارس فيها هواية إبداعية.
- طهو الطعام مع الاستماع إلى الموسيقى بدلًا من مشاهدة أحد العروض الترفيهية.
- الخروج للمشي في مكان به مناظر طبيعية.
- زيارة أحد المعارض الفنية.
- ممارسة التمارين الرياضية دون الاستماع إلى الموسيقى أو الملفات الصوتية.

ومن الناحية الموضوعية، فإن التركيز المتناثر قد يبدو أمرًا غير مفيد، فأنت تحدق إلى نافذة الحافلة، وتمشي في أحد الأماكن ذات المناظر الطبيعية، أو تمارس العَدو دون استخدام سماعات الأذن، أو تمكث في غرفة الانتظار، وتظل تكتب في دفتر الملاحظات بدلًا من تفقد الهاتف الخاص بك، ولكن في هذه الحالات يكون عقلك مشغولًا دون شك، على الرغم من أنك قد تبدو غير مشغول بشيء.

إن التركيز المتناثر هو النمط الأكثر إبداعًا للمخ، ويستحق منك أن تقضي أكبر وقت ممكن في ممارسته شأنه في ذلك شأن التركيز الفائق.

الفصل
10

تطبيق كلا النمطين معًا

المزج بين التركيز الفائق والتركيز المتناثر

إن التركيز المتناثر والتركيز الفائق متباينان تمامًا من وجوه عديدة، فلا تمر لحظة إلا ونحن مشغولون فيها بفعل شيء ما (من خلال الانتباه الخارجي)، أو نفكر في شيء ما (من خلال الانتباه الداخلي)، ولكن لا يمكننا أن نجمع بين نمط التركيز الفائق والتركيز المتناثر في اللحظة نفسها.

ولكن على الرغم مما بينهما من اختلافات عديدة، فإن هناك الكثير من الفرص المفيدة التي يمكن للنمطين فيها أن يعملا معًا؛ فنحن نكتسب النقاط ونجمعها عندما نركز، ونربط بينها عندما نشتت انتباهنا. كما يساعدنا التركيز الفائق على تذكر المزيد من الأشياء؛ ما يؤدي إلى تكوين روابط أكثر قيمة في نمط التركيز المتناثر. أما التركيز المتناثر، فيتيح لنا تجديد نشاطنا؛ ومن ثم يمدنا بمزيد من الطاقة اللازمة لتحقيق التركيز الفائق، والأفكار التي نصل إليها في نمط التركيز المتناثر تساعدنا على العمل بطريقة أكثر ذكاء فيما بعد، وهكذا فإن التحكم الواعي والمدروس في انتباهنا يحمل لنا الكثير من الفوائد المركبة.

وهناك العديد من الإستراتيجيات التي يمكنك توظيفها من أجل تحقيق استفادة أكبر من التركيز الفائق والتركيز المتناثر على حد سواء، وهذه الإستراتيجيات ستساعدك بغض النظر عن النمط الذي تعمل فيه.

استثمر في سعادتك

إذا كنت تقرأ العديد من الكتب والمقالات وغيرهما من الأعمال البحثية المتعلقة بالسعادة، فهناك أمر واحد فقط من المحتمل أن يسبب لك ضغطًا كبيرًا، وهو الكم الضخم من النصائح المتوافرة عن هذا الموضوع، فبعض تلك النصائح مفيد، ولكنَّ كثيرًا منها عبارة عن وعود زائفة.

لذا فمن المهم أن تفرِّق بين الاستثمار المشروع في السعادة، والتفكير بطريقة أكثر إيجابية، فالتفكير الإيجابي في الحقيقة لا يجعلك أكثر سعادة أو إنتاجية، بل إن الأبحاث قد أظهرت أن *له* مردودًا عكسيًّا؛ فقد وجدت إحدى الدراسات[1] أن المرأة التي تعاني سمنة مفرطة لم تكن تفقد الكثير من وزنها خلال العام، كلما أغرقت في تخيُّل نفسها نحيفة، وفي دراسة أخرى وُجد أن المرضى الذين أجريت لهم عملية جراحية كانت حالتهم تتحسن بشكل أكثر بطئًا، كلما زاد تخيلهم تماثلهم للشفاء. وفي دراسات أخرى تبين أن المشاركين عندما كانوا يتخيلون مستقبلهم بإيجابية، كان أداؤهم يزداد سوءًا في الاختبارات، كما تبين أن هذا الأمر يقلل من احتمالات دخول الفرد في علاقات رومانسية جديدة، كما يُضعف سيطرة المرء على حياته اليومية، ويقلل من إقباله على الإسهام في الأعمال الخيرية.

إن التفكير الإيجابي يجعلنا نشعر بالنجاح في اللحظة الراهنة، ولكن الثمن هو عدم وضع خطة حقيقية لتحقيق النجاح فيما بعد، فمن الناحية العملية لا توجد اختلافات كبيرة بين التفكير الإيجابي والتمني.

فما الذي *يساعد* على زيادة مستوى سعادتنا؟ يتحقق هذا الأمر من خلال قضاء الوقت في أمور تعزز مستوى التأثير الإيجابي لدينا: أي مقدار ما نشعر به من الرضا. وهناك كم وافر من الأبحاث الحقيقية التي تثبت أن زيادة مستوى سعادتنا تساعدنا على التحكم في انتباهنا، بالإضافة إلى اقتراح طرق مثبتة لتعزيز مستوى سعادتنا. والغريب في الأمر أننا كلما أكثرنا من الاستثمار في سعادتنا، زادت إنتاجيتنا في نمط التركيز الفائق، وزاد إبداعنا في نمط التركيز المتناثر.

وقبل أن نتساءل عن السبب في ذلك، يجدر بي أن أنبهك إلى أنك على الأرجح ستجد أنك أكثر سعادة لمجرد تطبيقك الأفكار الواردة في هذا الكتاب، فشرود ذهنك بغير إرادتك يجعلك أقل رضًا حتى عندما يشرد ذهنك في موضوعات

محايدة، والسعادة التي تنتابك عندما يشرد ذهنك في أحد الموضوعات الإيجابية بطريقة غير متعمدة مماثلة للسعادة التي تشعر بها عندما تركز على شيء عادي[2]، فممارسة التركيز الفائق والعمل في وجود أقل عدد من المشتتات يساعدانك على تركيز جزء أكبر من انتباهك على الحاضر. *وعندما تتعمد* السماح لذهنك بأن يشرد، فإنك تتجنب الشعور بالذنب والشك والتوتر؛ لأنك في هذه الحالة تختار الاسترخاء بدلًا من القيام بعمل ضد إرادتك، ولكن بصفة عامة إن شرود الذهن يجعلنا أقل سعادة، إلا إذا أخذنا نفكر في شيء يهمنا، أو شيء مفيد، أو شيء جديد؛ إذ يتيح لنا التركيز المتناثر - شرود الذهن المتعمد - أن نفكر في هذه الأشياء الثلاثة كلها[3].

ولكن لماذا يعزز الاستثمار في السعادة تحديدًا من إنتاجيتنا وإبداعنا؟

أول الأسباب وأهمها هو **أن الحالة المزاجية الإيجابية توسع من حجم نطاق انتباهنا**، بغض النظر عن النمط الذي نعمل فيه[4].

فعندما تشعر بالسعادة، يرتفع مستوى الدوبامين في الجزء المسئول عن المنطق في مخك؛ ما يجعلك تقبل على العمل بمزيد من الطاقة والحيوية، وبما أن حجم نطاق انتباهك قد ازداد، قد صارت لديك الموارد التي تحتاج إليها للتركيز بشكل أكبر عمقًا، ولإنجاز المزيد من العمل[5]، كما أن الحالة المزاجية الجيدة تحسن من قدرتك على تذكر المعلومات بسرعة، وتجعلك تكتسب المعلومات بطريقة أكثر فاعلية: فكلما زادت سعادتك، زادت احتمالية تجميعك الأفكار بعضها مع بعض بطريقة جديدة ومثيرة للاهتمام، وستصبح أكثر قدرة على التغلب على "الجمود الوظيفي"، وسترى استخدامات جديدة للأمور المألوفة كما رأيت في مسلسل ماكجايفر، كما تشجعك السعادة على السعي نحو مزيد من التنوع، ولكن دون مخاطرة[6].

ومن جهة أخرى فإن **الحالة المزاجية السلبية تعمل على تقليص حجم نطاق انتباهك**، فالأشخاص غير السعداء يكونون أقل إنتاجية، وكلما قلت سعادتك، زاد شرودك الذهني، على الرغم من إرادتك، وقل انتباهك إلى الأشياء التي تعمل على إنجازها[7]، وكلما قل شعورك بالسعادة، زادت أهمية السيطرة على المشتتات، حيث يصبح نطاق انتباهك أقل، وينخفض مستوى الطاقة اللازمة لمقاومة المشتتات، كما تختلف الأشياء التي يشرد فيها ذهنك عندما يكون شعورك سلبيًّا، فيزيد ميلك

إلــى التفكير في الماضــي الغابر، وتعيــد تأمل أحداث وقعت في الماضــي[8] *. وعلى الرغــم من أن التفكيــر في الأحداث الماضــية قد يكون مفيدًا فــي بعض الأحيان، فإن إنتاجيتك تضــعف على المدى القصــير عندما يشــرد ذهنك بصورة أكبر في الماضي، حيث يقل تخطيطك للمستقبل، ويقل ما تجمعه من الأفكار المفيدة. وفي الوقــت نفســه تزيد نوبات الشــرود الذهني التــي لا ترغب فيها، وتصــبح أقل متعة وفائــدة؛ لذا من المهم للغاية أن تقتنص المشــكلات التــي تعمل على حلها، عندما تكون في مزاج ســلبي؛ فمتى وجدت نفســك تشــعر بحزن، فإن هذا غالبًا ما يشــير إلى أنك تتعامل مع مشــكلات خطيرة، حيث يجبرك تأثير زيجارنيك - الذي يجعل المشكلات العالقة ماثلة في ذهنك - على التفكير في تلك المشكلات كثيرًا[9].

كما أن الأشخاص الذين لا يشعرون بالسعادة يأخذون وقتًا أطول لكي يستعيدوا تركيزهم بعدما يتســبب شــيء ما في قطــع تركيزهم، كما أنهم كثيــرًا ما يفكرون في إخفاقاتهم، ووفقًا لإحدى الدراســات، يكون للعــادات التي تقود المخ إلى تقليل الشــرود - مثــل الوعي التــام والتأمل - "فاعليتها في تقليــل انتكاس عملية التعافي لدى الأشخاص الذين يعانون الاكتئاب[10]".

وعلى الرغم من قلة الأبحاث التي تبين على وجه الدقة مدى اتساع نطاق انتباهك عندما تكون ســعيدًا، فقد اكتشــف "شــون أكور"، عالم النفس وخبير الســعادة الذي تلقى تدريبه في جامعة هارفارد، أن إنتاجية الأشــخاص الأكثر ســعادة تفوق إنتاجية من يعيشــون في حالة ســلبية أو محايدة بنسبة 31%[11]، كما تساعدك السعادة على أن تصــبح أكثر إبداعًا وأنت في نمط التركيز المتناثــر، وتزيد احتمالية إدراكك الحلول الرائعة للمشــكلات عندما تكون فــي حالة ذهنية إيجابية، وهــذا الأمر ليس مفاجئًا، بالنظــر إلى مــا يتمتع به مخك من زيادة في حجم نطاق الانتبــاه والطاقة الذي تعمل في ظله[12].

إذن، فكيــف يمكننــا أن نســتغل ما توصــل إليه العلــم من نتائج في الاســتثمار في سعادتنا؟

---

* كانت الطريقة التي اتبعها الباحثون لقياس هذا الأمر هي جعل المشاركين يستمعون إلى موسيقى تبعث على الشعور بالسعادة، أو إلى موسيقى تبعث على الشعور بالحزن في أثناء قولهم عبارات إيجابية أو سلبية، وقد استمع بعض المشاركين إلى موسيقى مبهجة مثل *Eine kleine Nachtmusik* لـ"موزارت" مع ترديد بعض العبارات، مثل: "لديَّ ثقة تامة بنفسي"، أما البعض الآخر فقد استمعوا إلى موسيقى أكثر حزنًا، مثل موسيقى *Adagio for Strings* لـ"باربر" مع ترديد بعض العبارات، مثل: "كلما ظننت أن الأمور ستتحسن، تزداد سوءًا".

اختارت إحدى الدراسات المفضلة لديَّ - وهذه الدراسة نفسها قد اكتشفت أننا نقضي 47% من وقتنا في أحلام اليقظة - عينة مكونة من آلاف المشاركين على مدار اليوم، وطرحت سؤالين: ما الذي كان يقوم به المشاركون في اللحظة التي تم اختيارهم فيها (تلقى المشاركون إشعارًا بذلك على هواتفهم المحمولة) ومدى سعادتهم عند قيامهم بذلك؟ وفي الوقت الذي نُشرت فيه الدراسة تلقى الباحثون ما يزيد على 250000 رد من آلاف المشاركين[13]، وإليك الأنشطة الخمسة الأهم التي جعلتهم أكثر سعادة، وهي:

5. الاستماع إلى الموسيقى
4. اللعب
3. التحدث عن علاقاتهم والاستثمار فيها
2. ممارسة التمارين
1. العلاقة الزوجية

وتجدر الإشارة إلى أن شرود أذهاننا يكون في أقل مستوياته في أثناء ممارسة العلاقة الزوجية، وأن الفرد يصبح أكثر سعادة بتلك العلاقة أكثر من أي شيء آخر، فليس هناك ما يداني هذا الأمر (ولكي تستثمر *فعليًا* في انتباهك، عليك أن تجرب هذه الأمور الخمسة على الفور)

وبالإضافة إلى هذه الأنشطة، هناك عدد من العادات الأخرى التي ثبت أنها تجعل الأشخاص أكثر سعادة، ويعد "شون أكور" الذي أشرت إليه سابقًا، أحد الباحثين في مجال السعادة، الذين أفضِّل أعمالهم في هذا المجال، وهو مؤلف كتاب *The Happiness Advantage*، إذ يقدم "شون" في كتابه وفي كلمته بمحادثات تيد عددًا من الإستراتيجيات المثبتة علميًّا لزيادة مستوى السعادة لديك[14]، ومن بين اقتراحاته المهمة:

- تذكَّر ثلاثة أشياء تمتن للقيام بها في نهاية كل يوم (وهو أسلوب جيد من أساليب قاعدة الثلاثة، التي ناقشناها في الفصل الثالث).
- كتابة إحدى التجارب الجيدة التي مررت بها في نهاية كل يوم.

- التأمل (انظر الفصل الخامس).
- القيام بتصرف عشوائي لطيف.

على الرغم من أن الحالات المزاجية والتوجهات ليست نقاطًا، أو أفكارًا يمكنك التركيز عليها وتذكرها بالضرورة، فإنها تؤثر بشكل كبير في طريقة إدراكك نطاق انتباهك، وتعاملك مع ما يوجد فيه، كما أنها تؤثر في حجم نطاق انتباهك ذاته. فالسعادة هي النظرة المتفائلة التي نضعها في أعلى نطاق انتباهنا، والتي تسمح لنا بأن نتعامل مع خبراتنا بطريقة أكثر إنتاجية وإبداعًا.

إذا كنت في حاجة إلى بعض التعزيز، فعليك انتقاء بعض العناصر من هاتين القائمتين السابقتين كي تجربها، وتأمل الفارق الذي ستُحدثه لك، وجرِّب الأفكار التسع كلها، واستمر فيما يناسبك من بينها. ومع نهاية اليوم، لن تجعلك هذه الإستراتيجيات أكثر سعادةً فحسب، بل إنها ستجعلك أكثر إنتاجية وإبداعًا أيضًا.

نظِّم عملك وفقًا لمستويات طاقتك

إن مستويات الطاقة - كما تعلم - لا يمكن أن تكون ثابتة دائمًا على مدار اليوم، فهي تتفاوت تبعًا للوقت الذي يكون فيه جسدك مهيأً للحصول على أقصى مستوى من الطاقة (على سبيل المثال تختلف مستويات الطاقة بين من يعملون في النهار ومن يعملون في الليل)، وتختلف مستويات الطاقة تبعًا لمعدل ممارستك التمارين، ونوعية طعامك، وما إن كنت تحصل على قسط كافٍ من النوم.

وما ينطبق على مستويات الطاقة، ينطبق بالمثل على التركيز والإنتاجية، فهما ليسا ثابتين دائمًا، فإنك تحقق أعلى قدر من الإنتاجية عندما تخصص الأوقات التي تمتلك فيها قدرًا كبيرًا من الطاقة للمهمات الهادفة والأكثر تعقيدًا.

إذا كنت قد قرأت كتابي السابق *The Productivity Project*، فهذه الفكرة ستكون مألوفة لديك بالفعل، فالتركيز الفائق هو الأكثر فاعلية خلال الأوقات التي تكون فيها طاقتك في ذروتها، وأنا أطلق عليها مصطلح الأوقات البيولوجية الأساسية، وهذه الأوقات على وجه التحديد تختلف من شخص إلى آخر. (من خلال وضع رسم بياني لمستويات طاقتك مدة أسبوع أو أسبوعين سيكون بمقدورك

أن تعرف الأنماط الخاصة بك)، وكلما كانت المهمات التي تؤديها خلال الوقت البيولوجي الأساسي أكثر إنتاجية، زادت إنتاجيتك بصفة عامة.

أما نمط التركيز المتناثر، فهو عكس ذلك تماماً، حيث يصبح التركيز المتناثر أكثر جدوى عندما تكون طاقتك في *أدنى* مستوياتها، ففي تلك الفترات يكون المخ أقل انشغالًا، ولا يكبت الأفكار التي يوِّلدها، فالوصول إلى حلول للمشكلات التحليلية يتطلب تركيز الانتباه، أما بالنسبة إلى المشكلات الإبداعية، فإن حلولها تأتي عند ربط أكبر عدد من الأفكار بعضها ببعض[15]، وقد توصلت إحدى الدراسات إلى أننا نحل *27.3%* من المشكلات الخاصة بالفهم والإدراك خلال الأوقات غير المثالية طيلة اليوم، وذلك عندما نشعر بمزيد من الإرهاق بصورة طبيعية[16].

وإنني أطلق على تلك الفترات الزمنية الوقت الأساسي الإبداعي، وهو الوقت الذي تكون فيه الطاقة في أدنى مستوياتها.

وهناك وفرة في عدد الأبحاث التي تبحث في الوقت الذي تكون طاقتنا فيه في أعلى مستوياتها بصورة طبيعية، ويحدث هذا الأمر لدى معظم الناس في آخر فترة الصباح (في حدود الساعة 11:00 صباحًا) وفي منتصف الظهيرة (في حدود الساعة 2:00 أو 3:00 مساءً)، وعادة ما تكون طاقتنا في أقل مستوى لها بعد الغداء مباشرة.

وتتفاوت مستويات الطاقة خلال الأسبوع أيضًا: حيث يصبح انهماكنا في العمل أقل في أول أيام الأسبوع؛ حيث نشعر بملل أكبر، ونصبح أكثر انخراطًا في العمل في آخر أيام الأسبوع[17] *، وكل منا يختلف عن الآخر بالطبع؛ فإذا كنت تعمل في الصباح وتنهض من فراشك في الساعة 5:00 صباحًا، فإن وقتك الأساسي قد ينتهي في وقت مبكر من اليوم، وقد تكون فترة الظهيرة هي الوقت الأكثر مناسبة للقيام بالأعمال الإبداعية، وبالمثل فإن من يعملون ليلًا، قد يجدون أنهم يكونون أكثر إنتاجية بعد أن يكون غيرهم قد ذهبوا إلى فراشهم منذ وقت طويل.

ومن الطرق الرائعة التي تمكِّنك من العمل بطريقة أكثر ذكاء، هي وضع جدول بالمهمات التي تتطلب تركيز الانتباه خلال الوقت الأساسي البيولوجي، والمهمات التي تتطلب مزيدًا من الإبداع خلال الوقت الأساسي الإبداعي، وحدد الوقت الخاص بهما في جدول المواعيد الخاص بك.

---

* توصلت هذه الدراسة إلى أمر آخر عشوائي وممتع، وهو أننا نقوم بعدد كبير من المهمات الروتينية في اليوم قبل الأخير من الأسبوع (نحو ثلث المهمات الروتينية التي نقوم بها خلال الأسبوع كله). فإذا وجدت أن هذا الأمر ينطبق عليك، فربما يجدر بك أن تنظر إلى هذا اليوم باعتباره "يوم أعمال الصيانة": حيث تقوم بجميع المهمات التي لا تركز عليها خلال بقية الأسبوع.

تناول الكافيين وغيره بطريقة منهجية

ربما يكون لتناول بعض المشروبات تأثير مشابه لما يحدث لك في أثناء الفترات التي تقل فيها قدرتك على كبت جماح الأفكار في ذهنك، بالضبط كما يحدث لك عند الشعور بالتعب، فقد ثبت أن تناول بعض المشروبات يحسّن من قدرتك على حل المشكلات الإبداعية (ولاختبار هذه النظرية أعدت كتابة جزء من هذا الفصل في أثناء تناولي مزيجًا من هذه العصائر، وسأترك لك الحكم على هذا الفصل، وترى إن كان أفضل من غيره من الفصول).

هناك دراسة جيدة اطلعت عليها عند تأليفي هذا الكتاب، حيث جعلت المشاركين يدخلون في حالة من عدم الوعي بعض الشيء في أثناء مشاهدة أحد أفلام ديزني، وهو فيلم *الفأر الطباخ*، وقد قسّم الباحثون المشاركين إلى مجموعتين، فكانت المجموعة الأولى تتناول الكعك مع مجموعة متنوعة من مشروبات التوت البري، وكانت الكميات متناسبة مع أوزان المشاركين، كما سمحوا للمشاركين بتناول جميع المشروبات في أثناء مشاهدة الفيلم، أما المجموعة الثانية فكانت أقل حظًّا، حيث شاهدت الفيلم دون أن يقدَّم إليها طعام أو شراب في أثناء المشاهدة[*1].

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مذهلة: فبعد مشاهدة الفيلم تمكَّن المشاركون الأولون من حل عدد من ألغاز الكلمات الإبداعية يفوق العدد الذي تمكنت من حله المجموعة التي لم تتناول أي شيء بنسبة تصل إلى *38%*، ولم يتوقف الأمر عند هذا الحد، بل تمكنوا من حل المشكلات بسرعة أكبر! (ولكن المشاركين الذين تناولوا المشروبات كانت نتائجهم أسوأ في حل المشكلات المنطقية، ولعلك قد خمنت هذا الأمر). ومرة أخرى، عندما يتعلق الأمر بحل المشكلات الإبداعية، يكون من الأفضل لنا أن نقلل من تحكمنا في نطاق انتباهنا.

وأنا هنا لست بصدد الدفاع عن هذا السلوك، فهو أمر له عواقبه وأضراره بلا شك، ولكن الدراسة *السابقة* قامت بقياس أداء المشاركين في المهمات التي تتطلب إبداعًا خالصًا، ولكن معظم المهمات تتطلب خليطًا من الإبداع والتركيز، وعندما يتعلق الأمر بالتركيز على شيء ما، فإن هذه المشروبات ستقضي على إنتاجيتك دون شك.

فإذا كنت تؤدي جلسات التأمل، فتناول مشروبًا أو أكثر قبل جلسة التأمل التالية في المساء، وستشعر بهذا التأثير للوهلة الأولى؛ فتناول المشروبات يزيد من شرود ذهنك في الوقت الذي *يقلل فيه* من شعورك بما وراء الوعي، إذ يؤثر في جانبين من الجوانب التي تحدد جودة انتباهك؛ فهو لن يجعل مدة تركيزك أقل فحسب، بل إنه سيجعلك تستغرق وقتًا طويلًا حتى تدرك أن ذهنك قد شرد أيضًا[19].

كما أن مثل هذه العصائر تقلص من حجم نطاق انتباهك، وتجعلك تواجه صعوبة كبيرة في التركيز على أي شيء[20]، فكلما أكثرت من تناولها، ازداد ذهنك شرودًا، وقل حظك من الوعي اللازم لإيقافه، كما أن نطاق انتباهك يصبح أصغر حجمًا. ولا عجب في أن من يتناولونها ينسون الكثير من الأشياء؛ فمن المستحيل أن يتذكروا شيئًا لم يصرفوا إليه انتباههم من الأساس.

ومن الناحية العملية والصحية ينبغي عدم تناول هذه العصائر حتى في بعض الحالات المحدودة للغاية، فلا يمكنك عند نهاية اليوم أن تتناول بعض المشروبات معتقدًا أنها قد تعينك على العصف الذهني لبعض الأمور، وتذكر جيدًا أن تناول الشراب يقلل من التحكم في نطاق الانتباه.

ومن الأخطاء الشائعة النظر إلى تناول الشراب بوصفه طريقة لاستعارة الطاقة والسعادة من يومك التالي، وهذا الأمر غير مجدٍ في أغلب الأحيان. فالشراب يستخدمه البعض؛ لكي يسمحوا لأذهانهم بأن تشرد بشكل أكثر حرية (حيث لا يكون لديهم شيء مهم يريدون أن يخططوا له)؛ أو ليتوهموا أنهم يسرقوا بعض السعادة من الغد.

أما الكافيين فهو عقار آخر لا بد من أن تشربه بطريقة منهجية، فعندما يتعلق الأمر بالتحكم في الانتباه، نجد أن الكافيين ذو تأثير معاكس لتأثير الشراب؛ فبينما يشتت الأخير نطاق تركيزنا، يقوم الكافيين بمساعدتنا على التركيز الفائق.

والأبحاث تقطع بذلك: فالكافيين يعزز الأداء الذهني (والبدني) بدرجة بالغة، وبجميع المقاييس:

- **فهو يجعل تركيزنا أكثر عمقًا**، وذلك سواء أكانت المهمة بسيطة أم معقدة، كما أنه يضعها في إطار ضيق؛ ما يجعل التركيز الفائق على المهمة أكثر سهولة (ولكنه يجعل التركيز المتناثر أكثر صعوبة).

- ويساعدنا على المثابرة، وبخاصــة المهمات الطويلة والمملة (ويعزز الكافيين من إصرارنا بغض النظر عن مدى شعورنا بالتعب أو الإرهاق).

- ويحسّــن مــن أدائنــا المهمات التي تتطلب ذاكــرة لفظية، أو رد فعل ســريعًا أو استدلالًا بصريًّا (على سبيل المثال، تجميع الصور المقطعة[21]).

وبصــفة عامة، تختفي تلك الآثار بعد استهلاك نحو 200 مليجرام من الكافيين (ويحتــوي فنجان القهــوة على 125 مليجرامًــا تقريبًا). وينبغي عــدم الزيادة على 400 مليجــرام مــن الكافيين، فهذه الكمية تجعلك تشــعر بمزيد مــن القلق، وتعوق أداءك[22]، ومــرة أخرى أقول لك لا تعمل بهذه النصــيحة إلا إذا كانت مناســبة لك، فكل منا يستجيب للكافيين بطريقة مختلفة؛ فبعض الأشخاص يمكن لأجسامهم أن تتخلص من الكافيين ســريعًا، ولا يعانون أية حساســية تجاهه، في حين أن البعض الآخر تنتابهم حساســية شديدة بعد تناولهم بضع رشفات منه. وكما هي الحال مع النصائح الأكثر فائدة، فإنه من الضروري وضع أساليب فردية مع الوعي بالطريقة التي تعمل بها تلك النصائح لديك.

كمــا يمكــن للكافييــن أن يعــزز أداءك فــي الأعمال البدنيــة والرياضــية؛ فهو يســاعدك على العمل فــي الظروف الصــعبة، ويرفع من أدائك فــي تمارين القوة، ويزيد من تحملك الألم في أثناء التمارين الرياضية.

وللكافيين آثار ســلبية، كما هي الحال بالنســبة إلى الشــراب، حتى عند شــرب مشــروبات الكافييــن الصــحية التي لا تحتوي علــى كميات كبيرة من الســكر، مثل الشــاي الأســود، أو الشــاي الأخضــر، أو شاي الماتشــا (وهو الشــاي الذي أفضّله شخصــيًا). وعندما يتخلص جســمك من الكافيين، تنهار مستويات الطاقة لديك، وتنخفض إنتاجيتك. ويمكن للكافيين أيضًــا أن يجعل نومك غير مريح؛ الأمر الذي يقلل من إنتاجيتك في اليوم التالي.

ونظرًا إلى هذه التكلفة، فإنه يجدر بك أن تتناول الكافيين عندما تكون في حاجة فعلية إلى رفع الأداء الذهني أو الجسدي، على ألا تتناوله في وقت متأخر من يومك، بل تناول كمية صغيرة منه عندما تكون بصدد الدخول في نمط التركيز الفائق على

إحدى المهمات، أو عند الذهاب إلى الصالة الرياضية للقيام بتمرين شاق*، وبدلًا من تناول فنجان من القهوة بعد الاستيقاظ من النوم، انتظر حتى تصل إلى عملك كي تستفيد من ذلك التعزيز عند العمل على مهماتك الأكثر إنتاجية، فإذا كان أول ما ستقوم به في الصباح هو حضور اجتماع للعصف الذهني، فتناول الكافيين بعد جلسة العصف الذهني؛ حتى تسمح بتدفق المزيد من الأفكار إلى نطاق انتباهك، أما إذا كنت ستقدم في الاجتماع عرضًا ترويجيًا، فقم بعكس ما سبق.

المكاتب المفتوحة

إنني ألقي أحاديث عن الإنتاجية في العديد من أماكن العمل المختلفة، وقد لاحظت بمرور الوقت تزايد أعداد الشركات التي تتبنى خطة المكاتب المفتوحة، لكن المكاتب المفتوحة لها سلبياتها وإيجابياتها فيما يتعلق بالتركيز والإنتاجية.

فمن اليسير علينا أن نركز عندما نعمل في بيئة يمكننا أن نسيطر عليها، وفي المكاتب المفتوحة تكون لدينا سيطرة أقل على بيئتنا، ومن ثم تقل سيطرتنا على انتباهنا، وهو الأمر الذي تؤيده الأبحاث: فإن تشتيتنا أنفسنا في البيئة المفتوحة يكون أكبر بنسبة *64%*، كما أن الآخرين يقطعون علينا تركيزنا في معظم الأحيان[23]. والمكتب المفتوح قد يضعف من إنتاجيتك بشكل خطير إذا كنت تقوم بالكثير من العمل الذي يتطلب تركيز الانتباه.

والمكاتب المفتوحة لها فوائدها، ومن بين تلك الفوائد أنها تدعم العمل على مشروع واحد فترة أطول قبل الانتقال إلى مشروع آخر. ويرجع ذلك الأمر إلى سبب مثير للاهتمام: فعلى الرغم من أن زملاءنا في العمل كثيرًا ما يقطعون علينا تركيزنا في البيئة المفتوحة، لكنهم يكونون أكثر حذرًا بشأن الوقت الذي يفعلون فيه ذلك، وبما أنهم يروننا ونحن نعمل، فإنهم يلاحظوننا عندما نصل إلى نقطة توقف طبيعية عن العمل - عندما نعود إلى المكتب الذي نعمل فيه بعد أحد الاجتماعات، أو عند نهاية إحدى المكالمات الهاتفية، أو عندما ننهض بعد إتمامنا

---

* إذا كنت تبحث عن تعزيز سريع، فجرب تناول العلكة التي تحتوي على الكافيين، فجسدك يمتص الكافيين بسرعة أكبر عبر نسيج اللسان في فمك[24].

شيئًا ما. وفي مثل تلك البيئات كثيرًا ما ينقطع تركيزنا عند الانتقال بين المهمات، ومن ثم فإننا لا نحتاج إلى وقت وطاقة كبيرين لإعادة التركيز[25].

وفي حين أن هذا الكتاب يركز على الإنتاجية الشخصية، فإن عملنا لا يكون بمعزل عن الآخرين؛ ذلك أن المشروعات التي نعمل عليها عادة ما تكون متشابكة مع الأعمال التي يؤديها الآخرون، ففي البيئة التي يكون فيها التعاون سائدًا في العمل إلى حد كبير، نجد أننا كلما تمكنًا من الحصول على المعلومات من الآخرين بشكل أكثر سرعة، زادت سرعة حصولهم على المعلومات منا؛ ما يحسِّن من التعاون بيننا وبينهم، حيث يصبح فريق العمل أكثر إنتاجية كنظام شامل.

ومحصلة الكلام عن خطط المكاتب المفتوحة هي أنه إذا كانت طبيعة العمل الذي تقوم به أنت وفريقك تحتاج إلى تعاون كبير، أو تنطوي على قدر ضخم من الإبداع وربط الأفكار، فعندها يمكن تحمُّل سلبيات بيئة المكاتب المفتوحة، أما إذا كان عملك يتضمن عددًا كبيرًا من المهمات التي تحتاج إلى التركيز الشديد، فإن بيئة المكاتب المفتوحة يمكن أن تكون مضرة بإنتاجيتك، كلما تزايدت هذه النوعية من المهمات.

ومن ثم، إذا كنت مديرًا، فعليك التفكير في نوعية العمل الذي يقوم به فريقك قبل أن تخطط للاعتماد على بيئة المكاتب المفتوحة، فإذا تبين لك أن هذا التصميم يعوض الخسارة المحتملة في الإنتاجية، فتأكد من تعليم موظفيك كيفية التحكم في الأمور التي تقطع تركيزهم، فقد توصلت إحدى الدراسات إلى أن فرق العمل تتمكن من تجنب 30% من المقاطعات، بعد أن تكون على وعي بمدى الضرر الذي تسببه[26].

كما يجدر بك أن تبحث ما إن كانت معظم المقاطعات التي تواجهك (أو تواجه أفراد فريقك) نابعة من مصدر مشترك.. فإذا كنت على سبيل المثال تقود مجموعة من المبرمجين الذين ينقطع تركيزهم كثيرًا بسبب طلب إضافة مزايا للتطبيق، وبسبب طرح أسئلة عن المنتج، فصمِّم أداة للأشخاص الموجودين في خارج فريقك؛ كي تتلقى منهم اقتراحاتهم الخاصة بالمزايا الجديدة، وقدم مستندات توفر مزيدًا من المعلومات المفيدة عن المنتج، حتى يقل تعرض الفريق للمقاطعات، وتقل الخسائر الناجمة عن ذلك[27]. وإذا لم يكن بمقدورك أن تتجنب تبني خطة بيئة

المكاتب المفتوحة، فتأكد من تصميم مكان هادئ يمكن فيه للموظفين أن يدخلوا في نمط التركيز الفائق دون أن يكون هناك ما يقطع تركيزهم.

اجعل هناك عادة خاصة بالتركيز

لقد بينًا حتى الآن كيفية الدمج بين التركيز الفائق والتركيز المتناثر في حياتك، وجعلهما عادة يومية لديك.

لتدخل إذن في نمط التركيز الفائق مرة واحدة على الأقل في كل يوم، حتى تتعامل مع مهماتك الأكثر إنتاجية، وتخلص من المشتتات، وركّز على شيء واحد مهم، وادخل في نمط التركيز المتناثر عدة مرات كل يوم - وبخاصة نمط التركيز المتناثر المعتاد - حتى تتمكن من التخطيط للمستقبل، وربط أفكارك، وتجديد طاقتك اللازمة من أجل التركيز الفائق. وافعل الأمر نفسه في المنزل، واستخدم التركيز الفائق مع التجارب الهادفة، والمحادثات التي تجريها، أما التركيز المتناثر فاستخدمه عندما تحتاج إلى التخطيط، أو الراحة، أو التفكير.

قد تحتاج في بعض الأسابيع إلى أحدهما أكثر من الآخر، ومن العادات الأسبوعية المفضلة لديّ عادة التركيز، التي أقوم بها في مساء يوم الأحد، أو في صباح يوم الاثنين، حيث أخطط للأسبوع. وخلال تلك الفترة أحدد أهدافي الأسبوعية الثلاثة، وأحدد إلى أي مدى سأحتاج إلى التركيز الفائق والتركيز المتناثر في الأيام المقبلة. ولن أكون صادقًا معك لو قلت لك إنني أقضي وقتًا طويلًا في التخطيط للمدة التي سأكرسها لكل نمط، إذ لا ينبغي لأحد أن يفعل ذلك، ولكنني أفكر قليلًا فيما إن كنت سأحتاج إلى أحدهما أكثر من الآخر خلال الأسبوع.

وعند وضع جدولك الزمني بهذه الطريقة نفسها، عليك أن تطرح على نفسك أسئلة من هذا القبيل:

- ما مقدار الإنتاجية والإبداع الذي سأحتاج إليه خلال هذا الأسبوع؟ هل الموعد النهائي التالي يعني أنني أحتاج إلى التركيز الفائق بشكل أكثر من المعتاد؟ أم أنني أحتاج إلى مساحة أكبر من أجل التخطيط للمستقبل وربط الأفكار بعضها ببعض؟

- ما الالتزامات المقبلة التي ستقابلني في وقت التركيز الفائق والتركيز المتناثر (مثل السفر، أو المؤتمرات المتعبة، أو الاجتماعات الكثيرة)؟ كيف لي أن أتعامل مع هذه العقبات بشكل مسبق؟

- وما الوقت الذي يمكن أن أكرّسه لكل من التركيز الفائق والتركيز المتناثر؟ وهل يمكنني أن أحدد هذه الفترات في جدول المواعيد الخاص بي؟

الملاحظة

إن هذا الفصل الأخير قد بسط مجموعة متنوعة من الأفكار التي ستساعدك على الاستفادة من نطاق انتباهك بشكل أفضل، فمن خلال استثمارك في سعادتك، وتنظيم عملك وفق مستويات طاقتك، وتناول الكافيين بمنهجية، والتفكير بشأن بيئة العمل، والنظر إلى التركيز الفائق والتركيز المتناثر بعين الاعتبار عند تخطيطك أسبوعك؛ ستتمكن من التحكم الواعي بانتباهك، حتى تنتقل به إلى مستوى أعلى.

ومن المهم أيضًا ألا تُغفل مفهومًا أخيرًا له أهميته في التحكم بانتباهك بشكل جيد، وهو: الوعي.

فعندما تصبح أكثر وعيًا بالأشياء التي تشغل نطاق انتباهك، ومقدار ما لديك من طاقة، ومدى امتلاء نطاق انتباهك؛ ستصبح أكثر مرونة، وستتأقلم بشكل أسرع مع تغير الظروف، فعلى سبيل المثال إذا كنت قد وصلت إلى طريق مسدود في إحدى المشكلات، فإن الوعي سيمدك بالقدرة على تحديد ما إن كانت المشكلة تحليلية أم تتطلب رؤية إبداعية لحلها، وعندها يمكنك أن تحدد ما إذا كنت ستدخل في نمط التركيز الفائق أم في نمط التركيز المتناثر تبعًا لنوع المشكلة[28].

ومن أفضل الإستراتيجيات التي يمكنك بها أن تدرب مخك كي يصبح أكثر وعيًا، هي استخدام منبه الوعي الذي يعمل على رأس كل ساعة، الذي ذكرته في الفصل الثالث، فعندما يدق جرس المنبه، عليك أن تفكر فيما يشغل نطاق انتباهك، بالإضافة إلى التفكير في حالة انتباهك، ويغلب على ظني أنك لم تجرب جميع الأفكار الواردة في هذا الكتاب، ولكن إذا كان الأمر كذلك، فلمَ لا تجرب هذه

الفكرة؟ وبالإضافة إلى منبه الوعي، يمكنك أن تحاول أن تنتقي بعض المنبهات الخارجية الأخرى التي تصادفها خلال يومك، سواء أكان في العمل أم في البيت؛ كي تذكرك بالتحقق من نطاق انتباهك.

إن الوعي هو القاسم المشترك بين معظم الأساليب الواردة في هذا الكتاب، فعندما يكون لديك وعي بالأشياء التي تستولي على انتباهك، سيصبح بمقدورك أن تعيد توجيه انتباهك إلى الأمور الهادفة والأكثر أهمية، وعندها ستعمل بهدف أكبر، وستركز مدة أطول، وسيقل استغراقك في أحلام اليقظة؛ وجميع هذه الأمور ستزيد من جودة انتباهك وحياتك.

إنما الوعي هو ملاحظة الأشياء الموجودة من حولك، وهناك أشياء كثيرة ينبغي لك أن تلاحظها، وآمل أن تكون قد اكتشفت الطرق الغريبة التي يعمل من خلالها انتباهك، وربما لاحظت جودة انتباهك: أي مقدار الوقت الذي تتعمد أن تقضيه في شيء ما، ومدة تركيزك، والمدة التي يشرد فيها ذهنك قبل أن تكتشف ذلك الشرود، ولعلك قد لاحظت عدد المرات التي تنتبه فيها تلقائيًّا إلى أشياء جديدة، أو ممتعة، أو خطرة، ولعلك قد لاحظت مدى سرعة مرور الأشياء التي تجذب انتباهك من خلال نطاق الانتباه.

وفوق هذا كله أتمنى أن تكون الآن قد أصبحت أكثر إنتاجية، وأكثر إبداعًا، ولا تتحرك إلا لغاية ما.

قوة التحكم الجيد في انتباهك

هناك فوائد لا حصر لها للتحكم الفعال في انتباهك.

في البداية، تشعر بأنك أكثر سيطرة عندما تُوقف الوضع الآلي، وتتحكم في انتباهك بطريقة مدروسة، ثم تبدأ فهم حدود الانتباه، وتتحسن قدرتك على العمل ضمن تلك الحدود، فتتعلم متى يمكنك القيام بأكثر من مهمة في آن واحد، ومتى لا يمكنك ذلك، ومن ثم تصبح حياتك هادفة بصورة أكبر؛ لأنك تولي انتباهًا أكبر إلى الخبرات الهادفة وتعالجها بشكل أكثر عمقًا، وهكذا يكون الهدف شيئًا نبذل جهدًا في *ملاحظته*، لا شيئًا نحاول أن نجده، فأنت تحقق المزيد من الإنجاز؛ لأنك قادر على التركيز على الموضوعات المهمة، فتصبح قادرًا على التفكير بصورة

أكثر صـفاءً، وتصبح أكثر انخراطًا في عملك، فتخطط للمستقبل، وتضع الأهداف بصورة متكررة، وتشعر براحة أكبر، ويقل شعورك بالذنب تجاه الأشياء التي توقفت عنهـا، ثـم تربط المزيد مـن الأفكار، بينما تجمـع في ذهنك كمًّا كبيـرًا منها عن الموضـوعات التي تدفع فضـولك إلى قطع مسـافات أبعد، وهذا يلهمك كي تصبح أكثـر إبداعًـا، ويجعلك تعمل بطريقـة أكثر ذكاء وبداهة، ويزيد مـن إنتاجيتك في العمل على المشروعات الإبداعية.

ويمكـن للتركيـز الفائق أن يسـاعدك على تحقيق قدر كبير جـدًّا من العمل في وقت قصـير نسبيًّا، أما التركيز المتناثر فيتيح لك أن تربط الأفكار بعضها ببعض؛ ما يسـاعدك على اكتشـاف الأفكار الخفية، والتخطيط للمستقبل، والحصول على قسـط من الراحة، وعلى أن تكون أكثر إبداعًا، وهذان النمطان معًا سيمكّنانك من أن تعمل، وأن تعيش بهدف.

إن انتباهـك هو أقوى أداة لديك يمكن أن تسـاعدك علـى أن تعيش وتحيا بمزيد من الإنتاجية، والإبداع، والأهداف، والتحكم الجيد في انتباهك سـيمكّنك من توجيه مزيد من وقتك وطاقتك إلى المهمات الهادفة، وسيمكّنك من العمل بعزيمة، والتركيز فترات أطول، والاستغراق في عدد أقل من أحلام اليقظة غير المرغوب فيها.

إنني آمل أن توجه انتباهك بحكمة.

شكر وتقدير

لقد اقتضى خروج هذا الكتاب إلى النور تكاتف العشرات من الأشخاص في العمل عليه، وإن جهودهم مجتمعةً لتفوق ما بذلته من جهد.

فأولًا، هناك كثير من الأشخاص الذين أسهموا في تأليف هذا الكتاب، لكنني لم ألتقِ بهم قط بصورة شخصية، وهم الباحثون الذين اعتمد هذا الكتاب على جهودهم البحثية، فالشكر موصول إلى جميع الأشخاص الذين لم يرد ذكرهم في متن هذا الكتاب، ولا في حاشيته، كما أتوجه بخالص الشكر إلى جلوريا مارك، وماري تزيروينسكي، وشامسي إقبال، وإلى جميع العاملين في قسم الأبحاث بشركة مايكروسوفت؛ لأنهم التقوا بي بصورة شخصية، وليس مرة واحدة، بل ثلاث مرات، كما أوجه الشكر إلى كل من جوناثان سكولر وجوناثان سمولوود، وبيتر جولويتزر، وسوفي ليروي على تكرمهم بقبول التحدث إليّ.

والشكر موصول إلى لوسيندا بلومينفيلد، وكيلة الأعمال الأدبية الخاصة بي، فقد آمنت بفكرة الكتاب منذ بدايته، وكانت أفضل شريك يمكن للمرء أن يستعين به في نشر الكتب، وهي واحدة من الأشخاص الذين بات من النادر أن تجد مثلهم؛ أولئك الذين لا يخشون من إخبارك برأيهم مطلقًا، ولكنهم في الوقت ذاته لا يألون جهدًا في دعمك ومساندتك. إنني غاية في السرور لعملي مع مثل هذه الشخصية الموهوبة والمعطاء. كما أشكر محرري المتميز ريك كوت، الذي آمن أيضًا بفكرة *هذا الكتاب* من اللحظة الأولى، ودفعني إلى المضي قُدمًا في تأليفه، وعملي مع

ريـك كان أحد أفضـل الجوانب المتعلقـة بتأليف هذا الكتاب؛ فهـو واحد من أكثر الأشـخاص الذين قابلتهم ذكاء، وموهبة، وعطاء (ولسـت في حاجة إلى أن أتملقه أكثر مما فعلت؛ لأنه قد أرسـل إلـيَّ بتعديلاته بالفعل). وأتوجه بالشـكر إلى كريج بايت المحرر الموهوب، الذي يعمل في دار نشر Random House Canada، فقد تفضَّـل مشـكورًا بإرسـال ملاحظاته التحريرية على الكتاب؛ ما ساعد على تحسينه على نحو أفضـل. والشـكر موصـول إلى كل مـن دييجو نونيز، وكونـور إيك، ونورما باركسدال على دعمهم الثمين الذي قدموه إليَّ خلال مرحلة نشر الكتاب.

كما أتوجه بالشـكر إلى كل من هيلاري داف، وفيكتوريا كلاسـين لمساعدتهما لـي في الأبحاث، وعلـى تعديل هذا الكتاب، فقد حذفت هيلاري آلاف الكلمات التي وردت في هذا الكتاب تحسـينًا لـه، حيث إنني أميل إلى الإسـهاب في الكتابة، وقد وفرت عليك أيضًـا أيها القارئ سـاعات عديدة؛ لذا يجدر بك أيضًا أن تتوجه إليها بالشـكر. أما فيكتوريا، فقد قدمت مساعدة كبيرة في التحقق من صحة المعلومات الواردة في الكتاب، بالإضافة إلى ما جعلني أشعر بارتياح شديد، وهو تنسيق الجزء الخاص بالملاحظات في نهاية الكتاب، فهذا الأمر مهمة لم أكن لأقترب منها نظرًا إلى صعوبتها؛ شكرًا لكِ فيكتوريا!

وبالإضـافة إلى هؤلاء الأشـخاص الذين أسهموا في خروج الكتاب بهذا الشكل، قد كان هناك عدد كبير من الأشـخاص الذين قامـوا بدور مهم في خروج الكتاب؛ لذا أوجه شـكري إلى هال فيسـيندين، وجينيفر تشوي على مسـاعدتنا على العثور على الناشـرين الرائعين في خارج الولايات المتحدة وكنـدا، ومنهم روبين هارفي الـذي يعمل في دار Macmillan فـي المملكة المتحدة. وكذلك أوجه الشـكر إلى كل مـن كارولين كولبيرن، وبين بيترون، وليديـا هيرت، ونورا أليس ديميك، وألكس ماكجيل على مسـاعدتهم على نشـر فكرة هذا الكتاب في الولايات المتحدة وكندا. والشـكر موصـول إلى لويز جورجينسين، التي تشـرفت بالعمل معها أكثر من أربعة أعـوام حتـى الآن، وإنني حقًّا لا أدري ماذا كنت سـأفعل دونك، يا لويز (وهذا ليس من قبيل المبالغة).

وأتوجه بالشـكر إلى قرَّائي: فقد ظل بعضـهم يقرأ مؤلفاتي عدة أعوام، أتمنى أن تكونـوا قـد وجدتم أن هذا الكتاب جدير بوقتكم، وأتمنـى أن تكون الأعمال التي ستتلوه مفيدة لكم طيلة سنوات مقبلة.

وفــي الختام أتوجه بالشــكر إلى أردين، وهي أول من يقــرأ مؤلفاتي، وأتمنى أن تكون كذلك دائمًا، وإنني أثق بها أكثر من أي شــخص آخر، وهذه الثقة ليست فقط في اختبار مدى قوة أفكاري، بل في تكوين تلك الأفكار في المقام الأول، ولكن بعيدًا عن أي شــيء يتعلــق بالعمل، فإن أردين هي حب حياتي، وقــد خطبتها أثناء تأليفي هذا الكتاب. أردين، إنك إنسانة فريدة من نوعك. أشكرك على حبك إياي.

ملاحظات

الفصل 0: أهمية التركيز

1. Shi Feng, Sidney D'Mello, and Arthur C. Graesser, Mind Wandering While Reading Easy and Difficult Text ,*Psychonomic Bulletin & Review*, 20 no 3 .586-92 :(2013)
2. Gloria Mark et al,. Neurotics Can't Focus: An *in situ* Study of Online Multitasking in the Workplace, in *Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*) New York: ACM, (2016, 1739-44, doi:10.1145/2858036.2858202.

الفصل 0.5: كيف تركز في هذا الكتاب بشكل أفضل

1. David Mrazik, Reconsidering Caffeine: An Awake and Alert New Look at America's Most Commonly Consumed Drug(third-year paper, Harvard University, 2004), DASH: Digital Access to Scholarship at Harvard.

الفصل 1: إيقاف الوضع الآلي

1. Wendy Wood, Jeffrey Quinn, and Deborah Kashy, Habits in Everyday Life: Thought, Emotion, and Action, *Journal of Personality and Social Psychology* 83, no. 6 (2002): 1281-97.

2. 18. Erik D. Reichle, Andrew E. Reineberg, and Jonathan W. Schooler, Eye Movements During Mindless Reading, *Psychological Science* 21, no. 9 (2010): 1300_1310.

الفصل 2 : حدود انتباهك

1. Timothy Wilson, *Strangers to Ourselves: Discovering the Adaptive Unconscious* (Cambridge, MA: Belknap Press, 2004).
2. TED, Mihaly Csikszentmihalyi: Flow, the Secret to Happiness, YouTube, October 24, 2008, www.youtube.com/watch?v=fXIeFJCqsPs.
3. Nelson Cowan, The Magical Mystery Four: How Is Working Memory Capacity Limited, and Why? *Current Directions in Psychological Science* 19, no. 1 (2010): 51_57; Edward K. Vogel and Steven J. Luck, The Capacity of Visual Working Memory for Features and Conjunctions, Nature 390, no. 6657 (1997): 279_81; Nelson Cowan, The Magical Number 4 in Short_term Memory: A Reconsideration of Mental Storage Capacity, *Behavioral and Brain Sciences* 24, no. 1 (2001): 87_114.
4. Giorgio Marchetti, Attention and Working Memory: Two Basic Mechanisms for Constructing Temporal Experiences, *Frontiers in Psychology* 5 (2014): 880.
5. Ferris Jabr, Does Thinking Really Hard Burn More Calories? *Scientific American*, July 2012; Cowan, Magical Mystery Four. 7. Marchetti, Attention and Working Memory.
6. Klaus Oberauer, Design for a Working Memory, *Psychology of Learning and Motivation* 51 (2009): 45_100.
7. المرجع السابق
8. Shi Feng, Sidney D'Mello, and Arthur C. Graesser, Mind Wandering While Reading Easy and Difficult Texts, *Psychonomic Bulletin & Review* 20, no. 3 (2013): 586_92
9. Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness, *Annual Review of Psychology* 66, no. 1 (2015): 487_518; Matthew A. Killingsworth and Daniel T. Gilbert, A Wandering Mind Is an Unhappy Mind, *Science* 330, no. 6006 (2010): 932.
10. Jonathan Smallwood, Merrill McSpadden, and Jonathan W. Schooler, When Attention Matters: The Curious Incident of the Wandering Mind, Memory & Cognition 36, no. 6 (2008): 1144_50.

11. Jennifer c. McVay, Michael J. Kane, and Thomas R. Kwapil, Tracking the Train of Thought from the Laboratory into Everyday Life: An Experience-Sampling Study of Mind Wandering Across Controlled and Ecological Contexts, *Psychonomic Bulletin & Review* 16, no. 5 (2009): 857-63.
12. Adam D. Baddeley, *Essentials of Human Memory* (Hove, UK: Psychology Press, 1999).14. Daniel J. Levitin, Why the Modern World Is Bad for Your Brain, *Guardian*, January 18, 2015.
13. Robert Knight and Marcia Grabowecky, Prefrontal Cortex, Time, and Consciousness, *Knight Lab ,Cognitive Neuroscience Research Lab*, 2000.
14. Marchetti, attention and Working Memory.
15. Eyal Ophir et al., Cognitive Control in Media Multitaskers, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 106, no.15583-87.
16. Gloria Mark et al., Neurotics Can't Focus: An in situ Study of Online Multitasking in the Workplace, *in Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2016), 1739-44, doi: 10.1145/2858036.2858202.
17. Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity, in *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM 2014), 41-50, doi:10.1145/2556288.2557361.
18. Sophie Leroy, Why Is It So Hard to Do My Work? The Challenge of Attention Residue When Switching Between Work Tasks, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 109, no. 2 (2009): 168-81.
19. المرجع السابق
20. Mark et al., Neurotics Can't Focus.
21. Killingsworth and Gilbert, , A Wandering Mind Is an Unhappy Mind.

الفصل 3: قوة التركيز الفائق

1. Gordon D. Logan and Matthew J. c. Crump, The Left Hand Doesn't Know What the Right Hand Is Doing: The Disruptive Effects of Attention to the Hands in Skilled Typewriting, Psychological Science 20, no. 10 (2009): 1296-300; Sian L. Beilock et al., When Paying Attention Becomes Counterproductive: Impact of Divided Versus Skill-Focused Attention on Novice and Experienced Performance of Sensorimotor Skills, *Journal of Experimental Psychology*: Applied 8, no. 1 (2002): 6-16.

2. Shi Feng, Sidney D'Mello, and Arthur C. Graesser, Mind Wandering While Reading Easy and Difficult Texts, *Psychonomic Bulletin & Review* 20, no. 3 (2013): 586_92.
3. Jonathan W. Schooler et al., Meta_awareness, Perceptual Decoupling and the Wandering Mind, *Trends in Cognitive Sciences* 15, no. 7 (2011): 319_26.
4. Wendy Hasenkamp et al., Mind Wandering and Attention During Focused Meditation: A Fine_Grained Temporal Analysis of Fluctuating Cognitive States, *Neuroimage* 59, no. 1 (2012): 750_60.
5. Matthew A. Killingsworth and Daniel T. Gilbert, A Wandering Mind Is an Unhappy Mind, *Science* 330, no. 6006 (2010): 932.
6. Gloria Mark, Victor Gonzalez, and Justin Harris, No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work, in *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2005), 321_30 doi:10.1145/1054972.1055017.
7. Claire M. Zedelius et al., Motivating Mera_awareness of Mind Wandering: A Way to Catch the Mind in Flight? Consciousness *and Cognition* 36 (2015): 44_53
8. Peter M. Gollwitzer and Veronika Brandstätter, Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit, *Journal of Personality and Social Psychology* 73, no. 1 (1997): 186_99; Peter M. Gollwitzer, Implementation Intentions: Strong Effects of Simple Plans, *American Psychologist* 54, no. 7 (1999): 493_503.
9. Gollwitzer and Brandstätter, Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit, Gollwitzer, Implementation Intentions: Strong Effects of Simple Plans.
10. Gollwitzer and Brandstätter, Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit.
11. Gollwitzer, Implementation Intentions.
12. Allan Blunt, Task Aversiveness and Procrastination: A Multi_dimensional Approach to Task Aversiveness Across Stages of Personal Projects (master's thesis, Department of Psychology, Carleton University, 1998).

الفصل 4: التحكم في المشتتات

1. Gloria Mark et al., Neurotics Can't Focus: An *in situ* Study of Online Multitasking in the Workplace," in Proceedings *of the 2016 CHI Confer-*

ence on Human Factors in Computing Systems (New York: ACM, 2016), 1739_44, doi: 10.1145/2858036.2858202

2. Gloria Mark et al., Focused, Aroused, but So Distractible: Temporal Perspectives on Multitasking and Communications," *in Proceedings of the 18th A CM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing* (New York: ACM, 2015), 903_916, doi:10.1145/2675133.2675221.
3. Gloria Mark, Daniela Gudith, and Ulrich Klocke, The Cost of Interrupted Work: More Speed and Stress, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM 2008), 107_110, doi:10.1145 /1357054.1357072.
4. Victor Gonzalez and Gloria Mark, Constant, Constant, Multi_tasking Craziness: Managing Multiple Working Spheres, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2004), 599_606, doi:10.1145/985692.985707.
5. Gloria Mark, Victor Gonzalez, and Justin Harris, No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2005), 321_30, doi:10.1145/1054972.1055017.
6. Fiona McNab et al., Age_Related Changes in Working Memory and the Ability to Ignore Distraction, *Proceedings of the National Academy of Sciences* 112, no. 20 (2015): 6515_18.
7. Leonard M. Giambra, Task_Unrelated_Thought Frequency as a Function of Age: A Laboratory Study, *Psychology and Aging* 4, no. 2 (1989): 136_43.
8. IORG Forum, Rhythms of Attention, Focus and Mood with Digital Activity_Dr. Gloria Mark, YouTube, July 6, 2014, https://www.youtube.com/watch?v=0NUIFhxcVWc.
9. Rani Molla, How Apple's iPhone Changed the World: 10 Years in 10 Charts, *Recode*, June 2017.
10. Mark et al., Focused, Aroused, but So Distractible.
11. Mark, Gonzalez, and Harris, No Task Left Behind?; Ioanna Katidioti et al., Interrupt Me: External Interruptions Are Less Disruptive Than Self_Interruptions, *Computers in Human Behavior* 63, (2016): 906_15.
12. Mark, Gudith, and Klocke, Cost of Interrupted Work.
13. Mark, Gonzalez, and Harris, No Task Left Behind?; González and Mark, Constant, Constant, Multi_tasking Craziness.

14. David Mrazik, Reconsidering Caffeine: An Awake and Alert New Look at America's Most Commonly Consumed Drug (third_year paper, Harvard University, 2004), DASH: Digital Access to Scholarship at Harvard.
15. Jennifer A. A. Lavoie and Timothy A. Pychyl, Cyber slacking and the Procrastination Superhighway: A Web_Based Survey of Online Procrastination, Attitudes, and Emotion, *Social Science Computer Review* 19, no. 4 (2001): 431_44.
16. Gloria Mark, Shamsi Iqbal, and Mary Czerwinski, How Blocking Distractions Affects Workplace Focus and Productivity, *in Proceedings of the 2017 ACM International Joint Conference on Pervasive and Ubiquitous Computing and Proceedings of the 2017 ACM International Symposium on Wearable Computers* (New York: ACM Press, 2017), 928_34, doi:10.1145/3123024.3124558.
17. Mark, Iqbal, and Czerwinski, How Blocking Distractions Affects Workplace Focus.
18. John C. Loehlin and Nicholas G. Martin, The Genetic Correlation Between Procrastination and Impulsivity, *Twin Research and Human Genetics: The Official Journal of the International Society for Twin Studies* 17, no. 6 (2014): 512_15.
19. John Trougakos and Ivona Hideg, Momentary Work Recovery: The Role of Within_Day Work Breaks, in *Current Perspectives on Job_Stress Recovery, vol. 7, Research in Occupational Stress and Well_being*, ed. Sabine Sonnentag, Pamela L. Perrewé, and Daniel C. Ganster (West Yorkshire, UK: Emerald Group, 2009).
20. Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2014), 41_50, doi:10.1145/2556288.2557361.
21. Ashish Gupta, Ramesh Sharda, and Robert A. Greve, You've Got Email! Does It Really Matter to Process Emails Now or Later? *Information Systems Frontiers* 13, no. 5 (2011): 637.
22. Gloria Mark et al., Focused, Aroused, but So Distractible: Temporal Perspectives on Multitasking and Communications, *in Proceedings of the 18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing* (New York: ACM, 2015), 903_16, doi:10.1145/2675133.2675221.

23. Thomas Jackson, Ray Dawson, and Darren Wilson, Reducing the Effect of Email Interruptions on Employees, Interna*tional Journal of Information Management* 23, no. 1 (2003): 55_65.
24. Gupta, Shard a, and Greve, You've Got Email!
25. Gloria Mark, Stephen Voida, and Armand Cardello, A Pace Not Dictated by Electrons: An Empirical Study of Work Without Email, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2012), 555_64, doi:10.1145/2207676.2207754.
26. Infocom, Meetings in America: A Study of Trends, Costs, and Attitudes Toward Business Travel and Teleconferencing, and Their Impact on Productivity (Verizon Conferencing white paper).
27. Chris Bailey, The Five Habits of Happier, More Productive Workplaces (Zipcar white paper, October 19, 2016).
28. Shalini Misra et al., The iPhone Effect: The Quality of In_Person Social Interactions in the Presence of Mobile Devices, *Environment and Behavior* 48, no. 2 (2016): 275_98.
29. Andrew K. Przybylski and Netta Wein_ stein, Can You Connect with Me Now? How the Presence of Mobile Communication Technology Influences Face_to_Face Conversation Quality, *Journal of Social and Personal Relationships* 30, no. 3 (2013): 237_46.
30. Kathleen D. Vohs, Joseph P. Redden, and Ryan Rahinel, Physical Order Produces Healthy Choices, Generosity, and Conventionality, Whereas Disorder Produces Creativity, *Psychological Science* 24, no. 9 (2013): 1860_67.
31. Michael J. Larson, et al., Cognitive and Typing Outcomes Measured Simultaneously with Slow Treadmill Walking or Sitting: Implications for Treadmill Desks, *PloS One* 10, no. 4 (2015): 1_13.
32. .Shawn Achor, *The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work* (New York: Currency, 2010).
33. Florence Williams, This Is Your Brain on Nature, *National Geographic*, January 2016.
34. Greg Peverill_Conti, Captivate Office Pulse Finds Summer Hours Are Bad for Business, *InkHouse for Captivate*, June 2012.
35. Morgan K. Ward, Joseph K. Goodman, and Julie R. Irwin, The Same Old Song: The Power of Familiarity in Music Choice, *Marketing Letters* 25,

no. 1 (2014): 1-11; Agnes Si-Qi Chew et al., The Effects of Familiarity and Language of Background Music on Working Memory and Language Tasks in Singapore, *Psychology of Music* 44, no. 6 (2016): 1431-38.
36. Lauren L. Emberson et al., Overheard Cell-phone Conversations: When Less Speech Is More Distracting, *Psychological Science* 21, no. 10 (2010): 1383-88.
37. Adrian Furnham and Anna Bradley, Music While You Work: The Differential Distraction of Background Music on the Cognitive Test Performance of Introverts and Extraverts, *Applied Cognitive Psychology* 11, no. 5 (1997): 445-55.
38. Faria Sana, Tina Weston, and Nicholas J. Cepeda, Laptop Multitasking Hinders Classroom Learning for Both Users and Nearby Peers, *Computers & Education* 62, (2013): 24-31.
39. Evan F. Risko et al., Everyday Attention: Mind Wandering and Computer Use During Lectures, *Computers & Education* 68, (2013): 275-83.
40. Laura L. Bowman et al., Can Students Really Multitask? An Experimental Study of Instant Messaging While Reading, *Computers & Education* 54, no. 4 (2010): 927-31.

الفصل 5: تحويل التركيز الفائق إلى عادة

1. Jennifer C. McVay, Michael J. Kane, and Thomas R. Kwapil, Tracking the Train of Thought from the Laboratory into Everyday Life: An Experience Sampling Study of Mind-Wandering Across Controlled and Ecological Contexts, *Psychonomic Bulletin & Review* 16, no. 5 (2009): 857-63; Paul Seli et al., Mind Wandering With and Without Intention, *Trends in Cognitive Sciences* 20, no. 8 (2016): 605-617; Benjamin Baird et al., Inspired by Distraction: Mind Wandering Facilitates Creative Incubation, *Psychological Science* 23, no. 10 (2012): 1117-22.
2. Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2014), 41-50, doi:10.1145/2556288.2557361.
3. Gloria Mark et al., Bored Mondays and Focused Afternoons: The Rhythm of Attention and Online Activity in the Workplace, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2014), 3025-34, doi:10.1145/2556288.2557204.

4. Jennifer C. McVay and Michael J. Kane, Conducting the Train of Thought: Working Memory Capacity, Goal Neglect, and Mind Wandering in an Executive-Control Task, *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition* 35, no. 1 (2009): 196-204.
5. Benjamin Baird, Jonathan Smallwood, and Jonathan W. Schooler, Back to the Future: Autobiographical Planning and the Functionality of Mind-Wandering, *Consciousness and Cognition* 20, no. 4 (2011): 1604.
6. المرجع السابق
7. Klaus Oberauer et al., Working Memory and Intelligence: Their Correlation and Their Relation: Comment on Ackerman, Beier, and Boyle (2005), *Psychological Bulletin* 131, no. 1 (2005): 61-65.
8. Roberto Colom et al., Intelligence, Working Memory, and Multitasking Performance, *Intelligence* 38, no. 6 (2010): 543-51.
9. Adam Hampshire et al., Putting Brain Training to the Test, *Nature* 465, no. 7299 (2010): 775-78.
10. Michael D. Mrazek et al., Mindfulness Training Improves Working Memory Capacity and GRE Performance While Reducing Mind Wandering, *Psychological Science* 24, no. 5 (2013): 776-81.
11. المرجع السابق
12. Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness, *Annual Review of Psychology* 66, no. 1 (2015): 487-518.
13. Dianna Quach et al., A Randomized Controlled Trial Examining the Effect of Mindfulness Meditation on Working Memory Capacity in Adolescents, *Journal of Adolescent Health* 58, no. 5 (2016): 489-96.
14. E. I. de Bruin, J. E. van der Zwan, and S. M. Bogels, A RCT Comparing Daily Mindfulness Meditations, Biofeedback Exercises, and Daily Physical Exercise on Attention Control, Executive Functioning, Mindful Awareness, Self-Compassion, and Worrying in Stressed Young Adults, *Mindfulness* 7, no. 5 (2016): 1182-92.
15. David W. Augsburger, *Caring Enough to Hear and Be Heard.* (Ventura, CA: Regal Books, 1982).

الفصل 6: النمط الإبداعي الخفي الموجود في مخك

1. J. R. Binder et al., Conceptual Processing During the Conscious Resting State: A Functional MRI Study, *Journal of Cognitive Neuroscience* 11, no. 1 (1999): 80_93.
2. .Paul Seli, Evan F. Risko, and Daniel Smilek, On the Necessity of Distinguishing Between Unintentional and Intentional Mind Wandering, *Psychological Science 27* ,no. 5 (2016): 685_91.
3. University of Virginia, Doing Something Is Better Than Doing Nothing for Most People, Study Shows, *EurekAlert!*, July 2014.
4. Amit Sood and David T. Jones, On Mind Wandering, Attention, Brain Networks, and Meditation, *Explore* 9, no. 3 (2013): 136_41.
5. Benjamin Baird, Jonathan Smallwood, and Jonathan W. Schooler, Back to the Future: Autobiographical Planning and the Functionality of Mind_Wandering, *Consciousness and Cognition* 20, no. 4 (2011).
6. Sérgio P. C. Correia, Anthony Dickinson, and Nicola S. Clayton, Western Scrub_jays Anticipate Future Needs Independently of Their Current Motivational State, *Current Biology* 17, no. 10 (2007): 856_61
7. Dan Pink, *When: The Scientific Secrets of Perfect Timing* (New York: Riverhead Books, 2018).
8. Benjamin Baird, Jonathan Smallwood, and Jonathan W. Schooler, Back to the Future Jonathan W. Schooler et al., Meta_awareness, Perceptual Decoupling and the Wandering Mind, *Trends in Cognitive Sciences* 15, no. 7 (2011): 319_26.
9. Zoran Josipovic et al., Influence of Meditation on Anti_correlated Networks in the Brain, *Frontiers in Human Neuroscience* 183, no. 5 (2012).
10. Mary Helen Immordino_Yang, Joanna A. Chrisrodoulou, and Vanessa Singh, Rest Is Not Idleness: Implications of the Brain's Default Mode for Human Development and Education, *Perspectives on Psychological Science* 7, no. 4 (2012): 352_64.
11. Jonathan Smallwood, interview with the author, November 28, 2017.
12. Jessica R. Andrews_Hanna, The Brain's Default Network and Its Adaptive Role in Internal Mentation, *The Neuroscientist: A Review Journal Bridging Neurobiology ,Neurology and Psychiatry* 18, no. 3 (2012): 251; Baird, Smallwood, and Schooler, Back to the Future.

13. Jonathan Smallwood, Florence J. M. Ruby, and Tania Singer, Letting Go of the Present: Mind_Wandering Is Associated with Reduced Delay Discounting, *Consciousness and Cognition* 22, no. 1 (2013): 1_7.
14. Gabriele Oettingen and Bettina Schwörer, Mind Wandering via Mental Contrasting as a Tool for Behavior Change, *Frontiers in Psychology* 4 (2013): 562.
15. Baird, Smallwood, and Schooler, Back to the Future.
16. Smallwood interview.
17. Rebecca L. McMillan, Scott Barry Kaufman, and Jerome L. Singer, Ode to Positive Constructive Daydreaming, *Frontiers in Psychology* 4 (2013): 626.
18. Jonathan Smallwood et al., Shifting Moods, Wandering Minds: Negative Moods Lead the Mind to Wander, *Emotion* 9, no. 2 (2009): 271_76.
19. Baird, Smallwood, and Schooler, Back to the Future.
20. Giorgio Marchetti, Attention and Working Memory: Two Basic Mechanisms for Constructing Temporal Experiences, *Frontiers in Psychology 5* (2014): 880.
21. Jonathan Schooler, interview with the author, November 28, 2017; Jonathan Smallwood, Louise Nind, and Rory C. O'Connor, When Is Your Head At? An Exploration of the Factors Associated with the Temporal Focus of the Wandering Mind, *Consciousness and Cognition* 18, no. 1 (2009): 118_25.
22. Benjamin W. Mooneyham and Jonathan W. Schooler, The Costs and Benefits of Mind_Wandering: A Review, *Canadian Journal of Experimental Psychology/ Revue canadienne de psychologic expérimentale* 67, no. 1 (2013): 11_18; Benjamin Baird et aI., Inspired by Distraction: Mind Wandering Facilitates Creative Incubation, *Psychological Science* 23, no. 10 (2012): 1117_22.
23. Paul Seli et aI., Intrusive Thoughts: Linking Spontaneous Mind Wandering and OCD Symptomatology, *Psychological Research* 81, no. 2 (2017): 392_98.
24. Daniel L. Schacter, Randy L. Buckner, and Donna Rose Addis, Remembering the Past to Imagine the Future: The Prospective Brain, *Nature Reviews Neuroscience* 8, no. 9 (2007): 657_61.
25. Schooler et aI., Meta_awareness, Perceptual Decoupling and the Wandering Mind.
26. المرجع السابق

الفصل 7: تجديد نشاط انتباهك

1. Kenichi Kuriyama et al., Sleep Accelerates the Improvement in Working Memory Performance, *Journal of Neuroscience* 28, no. 40 (2008): 10145-50.
2. Jennifer c. McVay, Michael J. Kane, and Thomas R. Kwapil, Tracking the Train of Thought from the Laboratory into Everyday Life: An Experience-Sampling Study of Mind Wandering Across Controlled and Ecological Contexts, *Psychonomic Bulletin & Review* 16, no. 5 (2009): 857-63; Paul Seli et al., Increasing Participant Motivation Reduces Rates of Intentional and Unintentional Mind Wandering, *Psychological Research* (2017), doi:10.1007/s00426-017-0914-2.
3. John Trougakos and Ivona Hideg, Momentary Work Recovery: The Role of Within-Day Work Breaks, in *Current Perspectives on Job Stress Recovery* ,vol. *7 ,Research in Occupational Stress and Well-being* ,ed. Sabine Sonnentag, Pamela L. Perrewé, and Daniel C. Ganster (West Yorkshire, UK: Emerald Group, 2009).
4. المرجع السابق
5. Florence Williams, This Is Your Brain on Nature, *National Geographic* ,January 2016.
6. Sophia Dembling, Introversion and the Energy Equation, *Psychology Today* ,November 2009.
7. Rhymer Rigby, Open Plan Offices Are Tough on Introverts, *Financial Times* ,October 2015.
8. Peretz Lavie, Jacob Zomer, and Daniel Gopher, Ultradian Rhythms in Prolonged Human Performance (ARI Research Note 95-30, U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 1995).
9. Julia Gifford, The Rule of 52 and 17: It's Random, but It Ups Your Productivity, The Muse, no date.
10. Kuriyama et al., Sleep Accelerates the Improvement in Working Memory Performance.
11. James Hamblin, How to Sleep, *Atlantic*, January 2017.
12. Bronwyn Fryer, Sleep Deficit: The Performance Killer, *Harvard Business Issue* ,October 2006; Paula Alhola and Päivi Polo-Kantola, Sleep Deprivation: Impact on Cognitive Performance, *Neuropsychiatric Disease and Treatment* 3, no. 5 (2007): 553.

13. G. William Domhoff and Kieran C. R. Fox, Dreaming and the Default Network: A Review, Synthesis, and Counterintuitive Research Proposal, *Consciousness and Cognition* 33 (2015): 342_53.

14. المرجع السابق

15. Gloria Mark et al., Sleep Debt in Student Life: Online Attention Focus, Facebook, and Mood, in *Proceedings of the Thirty_fourth Annual SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2016), 5517_28, doi:10.1145/2858036.2858437.

16. Gloria Mark, Yiran Wang, and Melissa Niiya, Stress and Multitasking in Everyday College Life: An Empirical Study of Online Activity, in *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2014), 41_50, doi:10.1145/2556288.2557361.

17. Trougakos and Hideg, Momentary Work Recovery.

الفصل 8: ربط النقاط بعضها ببعض

1. J. Gläscher et al., Distributed Neural System for General Intelligence Revealed by Lesion Mapping, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 107, no. 10 (2010): 4705_9.

2. Randy L. Buckner, The Serendipitous Discovery of the Brain's Default Network, *Neuroimage* 62, no. 2 (2012): 1137.

3. E. J. Masicampo and Roy F. Baumeister, Unfulfilled Goals Interfere with Tasks That Require Executive Functions, *Journal of Experimental Social Psychology* 47, no. 2 (2011): 300_311.

4. Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, The Restless Mind, *Psychological Bulletin* 132, no. 6 (2006): 946_58.

5. المرجع السابق، 103.

6. Jonah Lehrer, The Eureka Hunt, *New Yorker*, July 2008.

7. S. Dali, *The Secret Life of Salvador Dali* (London: Vision Press, 1976); David Harrison, Arousal Syndromes: First Functional Unit Revisited, in *Brain Asymmetry and Neural Systems* (Cham, Switzerland: Springer, 2015).

8. Denise J. Cai et al., REM, Not Incubation, Improves Creativity by Priming Associative Networks, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 106, no. 25 (2009): 10130_34.

9. Carl Zimmer, The Purpose of Sleep? To Forget, Scientists Say, *New York Times* ,February 2017.

10. Marci S. DeCaro et al., When Higher Working Memory Capacity Hinders Insight, *Journal of Experimental Psychology: Learning ,Memory ,and Cognition* 42, no. 1 (2016): 39-49.
11. Colleen Seifert et al., Demystification of Cognitive Insight: Opportunistic Assimilation and the Prepared-Mind Hypothesis, in *The Nature of Insight* ,ed. R. Sternberg and J. Davidson (Cambridge, MA: MIT Press, 1994).

الفصل 9: تجميع النقاط

1. Nelson Cowan, What Are the Differences Between Long-term, Short-term, and Working Memory? *Progress in Brain Research* 169 (2008): 323-38.
2. Annette Bolte and Thomas Goschke, Intuition in the Context of Object Perception: Intuitive Gestalt judgments Rest on the Unconscious Activation of Semantic Representations, *Cognition* 108, no. 3 (2008): 608-16.
3. Elizabeth Kolbert, Why Facts Don't Change Our Minds, *New Yorker*, February 2017.
4. The Cross-Platform Report: A New Connected Community, *Nielsen*, November 2012.
5. Hazards of Prophecy: The Failure of Imagination, in *Profiles of the Future: An Enquiry into the Limits of the Possible* (New York: Harper & Row, 1962, rev. 1973), 14,21,36.
6. Malcolm Gladwell, *Outliers: The Story of Success* ,(New York: Little, Brown and Co., 2008).
7. Walter Isaacson, *Einstein: His Life and Universe* (New York: Simon & Schuster, 2008), 352.
8. Isaacson, *Einstein*, 548.

9. المرجع السابق
10. المرجع السابق، 307

11. Daniel Levitin, *This Is Your Brain on Music: The Science of a Human Obsession* (New York: Dutton, 2008).
12. Nick Mojica, Lin-Manuel Miranda Freestyles Off the Dome During 5 Fingers of Death, *XXL Mag* ,October 2017.
13. John Kounios, *The Eureka Factor: Aha Moments ,Creative Insight ,and the Brain* (New York: Random House, 2015), 208.

الفصل 10: تطبيق كلا النمطين معًا

1. Gabriele Oettingen and Bettina Schwörer, Mind Wandering via Mental Contrasting as a Tool for Behavior Change, *Frontiers in Psychology* 4 (2013):562; Gabriele Oettingen, Future Thought and Behavior Change, *European Review of Social Psychology* 23, no. 1 (2012): 1_63.
2. Matthew A. Killingsworth and Daniel T. Gilbert, A Wandering Mind Is an Unhappy Mind, Science 330, no. 6006 (2010): 932.
3. Michael S. Franklin et al., The Silver Lining of a Mind in the Clouds: Interesting Musings Are Associated with Positive Mood While Mind_Wandering, *Frontiers in Psychology* 4 (2013): 583.
4. Jonathan Smallwood et al.,Shifting Moods, Wandering Minds: Negative Moods Lead the Mind to Wander, *Emotion* 9, no. 2 (2009): 271_76.
5. F. Gregory Ashby, Alice M. Isen, and And U. Turken, A Neuropsychological Theory of Positive Affect and Its Influence on Cognition, *Psychological Review* 106, no. 3 (1999):529_50.
6. المرجع السابق
7. Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler,The Science of Mind Wandering: Empirically Navigating the Stream of Consciousness, *Annual Review of Psychology* 66, no. 1 (2015):487_518.
8. Jonathan Smallwood and Rory C. O'Connor,Imprisoned by the Past: Unhappy Moods Lead to a Retrospective Bias to Mind Wandering, *Cognition & Emotion* 25, no. 8 (2011): 1481_90.
9. 131.Jonathan W. Schooler, interview with the author, November 28,2017.
10. Jonathan Smallwood and Jonathan W. Schooler, The Restless Mind, *Psychological Bulletin* 132, no. 6 (2006): 946_58.
11. Shawn Achor, *The Happiness Advantage: The Seven Principles of Positive Psychology That Fuel Success and Performance at Work* (New York: Currency, 2010).
12. Karuna Subramaniam et al., ''A Brain Mechanism for Facilitation of Insight by Positive Affect, *Journal of Cognitive Neuroscience* 21, no. 3 (2009): 415_32.
13. Killingsworth and Gilbert, A Wandering Mind Is an Unhappy Mind.
14. Shawn Achor, The Happy Secret to Better Work, TED .com, 2011, www.ted.com/talkslshawn_achor_the_happy _secret_to_better_ work.

15. Mareike B. Wieth and Rose T. Zacks, Time of Day Effects on Problem Solving: When the Non_optimal Is Optimal, *Thinking & Reasoning* 17, no. 4 (2011): 387_401.
16. المرجع السابق
17. Gloria Mark et all., Bored Mondays and Focused Afternoons: The Rhythm of Attention and Online Activity in the Workplace, *in Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2014),3025_34, doi:10.1145/2556288.2557204.
18. Andrew F. Jarosz et all., Uncorking the Muse: Alcohol Intoxication Facilitates Creative Problem Solving, *Consciousness and Cognition* 21, no. 1 (2012): 487_93.
19. Michael A. Sayette, Erik O. Reichle, and Jonathan W. Schooler, Lost in the Sauce: The Effects of Alcohol on Mind Wandering, *Psychological Science* 20, no. 6 (2009): 747_52.
20. Jarosz, Colflesh, and Wiley. Uncorking the Muse.
21. Tom M. McLellan, John A. Caldwell, and Harris R. Lieberman, A Review of Caffeine's Effects on Cognitive, Physical and Occupational Performance, *Neuroscience & Biobehauioral Reviews* 71 (2016): 294_312.
22. المرجع السابق
23. Laura Dabbish, Gloria Mark, and Victor Gonzàlez, Why Do I Keep Interrupting Myself? Environment, Habit and Self_Interruption, in *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2011), 3127_30, doi:10.1145/1978942.1979405; Gloria Mark, Victor Gonzalez, and Justin Harris, No Task Left Behind? Examining the Nature of Fragmented Work, *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (New York: ACM, 2005), 321_30, doi:10.1145/1054972.1055017.
24. McLellan et al.,A Review of Caffeine's Effect.
25. Mark, Gonzalez, and Harris, No Task Left Behind?
26. R. van Solingen, E. Berghout, and F. van Latum, Interrupts: Just a Minute Never Is, *IEEE Software* 15, no. 5 (1998): 97_103; Edward R. Sykes, Interruptions in the Workplace: A Case Study to Reduce Their Effects, *International Journal of Information Management* 31, no. 4 (2011): 385_94.
27. van Solingen, Berghout, and van Latum, Interrupts.
28. Claire M. Zedelius and Jonathan W. Schooler, Mind Wandering 'Ahas' Versus Mindful Reasoning: Alternative Routes to Creative Solutions, *Frontiers in Psychology* 6 (2015): 834.

الفهرس

آلاف من الممرات 19
أجهزة حواسيب لوحية 17
أحلام اليقظة 2، 16، 27، 55، 99، 104، 133، 138، 139، 141، 168، 176، 184، 204، 213، 215
أداء الأدوار 21
أدوات المطبخ 176
أرشميدس 176
أساليب بديلة 90، 140
أسباب التشتت 48، 63
أشكال التشتيت 21
أشكال الكسل 21
أشياء غير حاضرة 30
أشياء غير مألوفة 7
أغوار موضوع التركيز 5
أفضل الأفكار 11
أفضل الممارسات 5، 30
أكثر إنتاجية 5، 6، 31، 42، 52، 56، 82، 130، 160، 170، 171، 184، 190، 205، 206، 211، 214
أمر طبيعي وفطري 11
أمور معينة 18
أولوية ملحة 17
إجابة الرسالة 16
إجراء الحوار 24، 32، 184
إجراء محادثة 32، 124
إخراج القمامة 16
إرجاء مهمة 20
إزعاج 20، 108
إعادة ترتيب 17، 20، 168
إعادة ترتيب الأوراق 20
إقامة الاستثمارات 21
إكمال الفكرة 16
إلقاء المحاضرات 116، 248
إنجاز الاجتماع 98
إنجاز المهمة 47

إيقاف الوضع الآلي 15، 219
اتصال النمط الافتراضي 139
اجتماع 38، 70، 97، 98، 154، 210
اجتماعات فريق العمل 20
اختبار المتابعة 107
اختيار المغامرة 140
ارتفاع شاهق 8
اضطراب نقص الانتباه 51
اقتراب الموعد النهائي 22
الأبحاث العلمية 4، 56
الأجزاء الأكثر أهمية 11
الأجهزة البراقة 8، 90
الأخطاء العادية 48
الأداء الجيد 21
الأداة الأقوى 23
الأدلة العلمية 139
الأسئلة السريعة 17
الأساليب الأكثر فاعلية 3
الأشياء الأكثر أهمية 19
الأشياء العملية 25
الأصوات 79، 83، 107
الأعمال المعرفية 27، 45، 53، 117، 197
الأفكار الجديدة 3، 183، 184
الأفكار الجذابة 5
الأفكار الشاردة 140
الأفكار العشوائية 24
الأفكار القديمة 135، 139
الأفكار المختلفة 5
الأفكار المشتتة 48
الأمور التافهة 19
الأمور الغريبة 31
الأمور المثمرة 48
الإحصاءات 4
الإذاعة 15، 33، 37
الإرهاق 4، 161، 167، 206، 208
الإشعارات 45، 76، 83، 88، 89، 91، 93، 94، 101، 116
الإنتاجية 11، 3، 6، 7، 21، 38، 39، 43، 46، 48، 53، 59، 69، 70، 72، 74، 77، 80، 86، 95، 97، 99، 105، 106، 111، 115، 117، 118، 124، 128، 129، 130، 160، 164، 166، 168، 169، 181، 188، 191، 195، 205، 210، 211، 212، 215، 248
الإنتاجية مسألة شخصية 7
الإنترنت 16، 18، 76، 84، 88، 93، 99، 100، 118، 155، 168، 188، 190، 192، 194
الإيجابية 5، 124، 202
الإيقاع 29، 87، 165
الاجتماعات 46، 51، 58، 59، 79، 84، 85، 87، 97، 98، 102، 104، 105، 116، 210، 212
الاجتماعات الدورية 98
الاجتماعات عديمة الفائدة 58
الاجتماعات غير الهادفة 97
الاستحمام 18، 55، 121، 122، 123، 134، 176، 198
الاستغراق في الوضع 17
الاستماع 3، 15، 33، 34، 37، 107، 146، 156، 159، 162، 163، 191، 193، 199، 204
الاستماع إلى الموسيقى 3، 107، 146، 163، 199، 204
الاكتشافات 136، 156، 175
الالتزامات 60، 108، 109، 144، 178، 212
الانتباه 6، 1، 3، 4، 5، 10، 17، 19، 23، 26، 27، 28، 29، 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39،

41، 44، 46، 47، 48، 49، 51، 52، 55، 57، 58،
60، 63، 69، 73، 75، 77، 82، 87، 91، 94، 101،
103، 106، 111، 112، 113، 114، 118، 120،
121، 123، 124، 125، 126، 130، 136، 137،
138، 139، 143، 148، 152، 157، 158، 160،
162، 165، 169، 192، 197، 198، 200، 203،
206، 208، 210، 214
الاندفاع 75، 102
الاندفاعية 85
الانغماس التام 30
الباحث 21
البرامج المانعة 85
البشرية 5
البيئات الفوضوية 113
البيئة المحيطة 8، 26، 83، 102، 105
البيانات المتاحة 175
التأثير السلبي 48
التحقق الدوري 80
التخطيط 24، 30، 42، 67، 69، 70، 116، 130،
138، 140، 141، 142، 149، 157، 171، 212
التخلص التام 97
التخوفات الشخصية 112، 113
التدفق الثابت 17
التركيز 5، 6، 7، 11، 1، 4، 5، 7، 8، 9، 11، 13،
16، 17، 18، 19، 22، 23، 27، 30، 32، 38، 42،
43، 44، 45، 46، 48، 50، 51، 52، 53، 54، 55،
56، 57، 58، 62، 63، 68، 69، 70، 71، 72، 75،
76، 77، 80، 82، 83، 85، 86، 87، 89، 95، 98،
102، 103، 104، 105، 107، 108، 109، 110،
111، 112، 113، 114، 118، 119، 120، 121،
122، 124، 125، 126، 127، 128، 129، 130،
131، 133، 134، 135، 137، 138، 139، 140،
141، 142، 143، 144، 146، 147، 148، 149،
150، 151، 152، 153، 154، 156، 157، 159،
160، 161، 162، 163، 164، 166، 167، 168،
170، 171، 172، 173، 174، 175، 176، 178،
179، 180، 181، 182، 184، 185، 196، 197،
198، 199، 200، 201، 202، 203، 205، 206،
208، 209، 210، 211، 212، 213، 214، 219،
222، 227
التركيز الفائق 5، 7، 11، 5، 13، 50، 51، 52،
53، 54، 55، 56، 57، 58، 63، 68، 69، 70، 71،
72، 75، 77، 80، 82، 83، 85، 86، 87، 95، 98،
105، 109، 110، 111، 112، 113، 114، 119،
120، 121، 124، 125، 126، 127، 128، 129،
130، 134، 142، 148، 151، 152، 162، 170،
171، 180، 184، 198، 199، 200، 201، 202،
208، 209، 211، 212، 213، 222، 227
التروي 52، 80، 87، 97، 102، 140، 185
التسويف 4، 18، 117
التشتت غير المباشر 107
التشتيت 3، 4، 5، 21، 46، 69، 83، 85، 86، 87،
99، 110
التشكيك 113
التصرفات 16
التصميم 139، 211
التطبيقات 17، 45، 55، 62، 76، 77، 83، 84،
88، 91، 105، 119، 190، 192
التعديلات 16
التفاحة 176
التفكير 24، 32، 33، 40، 43، 47، 55، 59، 61،
64، 90، 93، 96، 108، 109، 113، 125، 133،
136، 137، 138، 139، 140، 141، 143، 145،
146، 147، 149، 157، 158، 162، 169، 170،

174، 175، 178، 183، 188، 201، 203، 211،
212، 213، 214
التفكير في الماضي 139، 203
التفكير في المستقبل 140، 141
التكلفة الاجتماعية 85
التنقل بين المهمات 46، 47، 48، 74، 161
التهديدات 137، 138، 139
التوتر 139، 163
التوقف عن العمل 18، 51، 65، 66، 163، 164،
169
التوقف عن القلق 18
الجدار 19
الجملة 29، 72، 121، 128
الحاضر 134، 138، 139، 140، 141، 202
الحديث الذاتي السلبي 31
الحلقات الذهنية المفتوحة 113
الحلقة المفرغة 18
الخبز 39، 40، 41، 107
الدروس العملية 4
الدفتر 9
الذاكرة 26، 27، 28، 29، 32، 44، 45، 118،
119، 120، 123، 152، 172، 174، 179، 183
الذاكرة العاملة 27، 118، 119، 120، 123
الذكريات المخزية 18، 139
الرؤى العلمية 6
الراحة 4، 29، 134، 148، 149، 159، 160، 162،
163، 165، 166، 167، 170، 179، 212، 215
الربط بين الأفكار 5، 196
الرسالة السلبية 139
الرقاد في الفراش 18
السائق 15
السبب الجذري 4
السعادة 161، 201، 202، 203، 204، 208
السيطرة 69، 75، 78، 79، 80، 81، 82، 87، 88،
103، 115، 122، 202
الشاي 64، 85، 166، 209
الشبكة الافتراضية 139، 172
الشرود 17، 30، 56، 57، 58، 63، 109، 110،
112، 113، 114، 118، 120، 122، 130، 134،
139، 140، 141، 142، 143، 144، 148، 151،
153، 157، 203، 214
الصدمة 139
الصفات الشخصية 85
الصفحة 10، 11، 17، 19، 21، 28، 29، 78، 194
الضغوط 5، 85
الضمير الحي 85
الطرق الإبداعية 47
الطريقة المثلى 4، 71، 140
العزيمة الثابتة 5
العلامات والملاحظات 11
العمل التطوعي 21
العمل الضروري 20، 22
العمل المُشتّت 21
العمل الهادف 20، 86، 99، 110، 111
العمل غير الضروري 20
العمليات الحسابية 24
العوامل المؤثرة 5
العودة إلى قراءة الكتاب 11
الغداء الجماعي 79
الفئة 21، 93، 136، 168، 188، 189
الفراش 18، 66، 83، 89، 179
الفوائد 118، 123، 124، 125، 130، 139، 146،
148، 152، 162، 175، 176، 197، 198، 200،
210

الفوائد الكبيرة 130، 139، 162
الفوائد المذهلة 176
القدرة الذهنية 24، 27
القدرة العقلية 21
القطار 8، 104، 155
القهوة 2، 3، 10، 28، 29، 83، 85، 91، 121، 123، 144، 148، 149، 166، 198، 209
الكافيين 10، 67، 166، 207، 208، 209، 210، 213
الكتب 4، 9، 15، 17، 21، 29، 32، 33، 34، 37، 42، 115، 134، 136، 149، 163، 166، 175، 176، 177، 178، 185، 186، 187، 188، 190، 191، 192، 194، 201، 216
الكتب المشابهة 15، 136
الكرفس 25
الكلام 1، 16، 21، 24، 157، 211
اللبنات الأساسية 29
اللجوء إلى التسويف 18
اللحظة الحالية 3، 17، 42، 108، 121، 122
الماضي 30، 43، 100، 108، 137، 138، 139، 141، 145، 149، 152، 153، 156، 168، 184، 186، 203
المبادئ 48
المتجر 25، 41
المحادثات الجانبية 79
المحاضرة 107
المخ 24، 27، 29، 33، 34، 42، 43، 44، 45، 75، 107، 118، 136، 137، 139، 144، 151، 152، 153، 165، 167، 168، 170، 171، 172، 174، 182، 183، 185، 186، 188، 198، 203، 206
المذبحة 10
المزيد من الطاقة 3
المسارات 140
المستشار المالي 21
المستقبل 92، 100، 111، 118، 138، 139، 140، 141، 145، 148، 152، 153، 162، 168
المشاهد 23
المشتتات الخارجية 9، 68، 80
المشتتات المعتادة 79
المشتتات الممتعة 80، 81
المشروعات المهمة 16
المشكلات المعقدة 146، 174، 181
المصابيح 86
المصباح 24، 86
المطبخ 18، 39، 176
المعدل الطبيعي 174
المعرفة 45، 93، 97، 172، 184، 185
المعلومات الخفيفة الشائقة 7
المغادرة 98
المقاطعات 46، 78، 80، 94، 211
المقاومة المبدئية 8
المكونات الثلاثة 25
الملفات الصوتية 162، 163، 199
المماطلة 16
المنبهات البيئية الخارجية 101، 176
المهمات 5، 4، 5، 8، 19، 20، 21، 22، 27، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 42، 44، 46، 47، 48، 50، 51، 53، 54، 55، 56، 58، 59، 60، 61، 62، 64، 66، 67، 68، 69، 70، 71، 73، 74، 75، 76، 77، 78، 80، 83، 89، 91، 95، 101، 108، 109، 110، 113، 114، 115، 116، 117، 118، 119، 120، 121، 127، 128، 129، 137، 140، 141، 143، 144، 145، 146، 148، 149، 152، 158، 159، 160، 161، 167، 168، 173،

178، 180، 184، 190، 198، 206، 207، 208، 209، 210، 211، 215
المهمات المثمرة 20، 78، 117
المهمات المزعجة 62، 80
المهمات المشتتة 64، 78، 80
المهمات المعقدة 35، 38، 54، 101، 117، 118، 127، 167، 180
المهمة الأصلية 56، 75
المواقع الإخبارية 18، 77، 78، 79، 137، 190
المواقع الإلكترونية 17، 102، 154
الموسيقى 3، 19، 37، 105، 106، 107، 146، 149، 163، 199، 204
الناشر 4، 12، 16، 146
النتائج 6، 24، 61، 119، 123، 136، 138
النجاح 5، 64، 65، 69، 201
النزاعات 65، 176
النسخة الاحترافية 84
النشاط غير الطبيعي 139
النصائح 4، 7، 48، 81، 129، 154، 201، 209
النمط الخالي 81، 82، 83، 84، 85، 86، 87، 113، 163
النمط غير الهادف 18
النوم 18، 65، 66، 101، 127، 159، 160، 165، 166، 167، 168، 169، 170، 179، 192، 198، 205، 209
الهدف الأساسي 18، 58
الهفوات 18
الوثائق 4
الوجه الأمثل 4، 5
الوزن المناسب 176
الوسائل المثلى 8
الوضع الآلي 15، 16، 17، 19، 22، 38، 39، 40، 44، 55، 56، 59، 62، 63، 64، 66، 88، 90، 91، 99، 129، 134، 140، 159، 162، 169، 187، 189، 192، 195، 214، 219
الوضعية الآلية 15
الوعي التام 31، 121، 122، 203
الوقت اللازم 5
انشغال نطاق الانتباه 63

برنامج البريد الإلكتروني 4، 94
برنامج مدفوع 84
بيئة العمل 17، 75، 84، 85، 97، 101، 102، 110، 213
بيئة تعاونية 86
بيئة فوضوية 112، 113، 120

تأدية مهمة 7
تأليف الكتب 21
تجارب الوعي 27
تجديد النشاط 160، 161
تجربة الأساليب السابقة 97
تحديد الهدف 19، 58
تخزين المعلومات 24، 27، 29
تخلص الجسم من الكافيين 10
تزامن مستمر 29
تشتت متزايد 3
تصنيفات 19
تصنيف الأشياء 20
تطبيقات الحظر 83
تطبيقات الهاتف 18
تعليق سريع 7
تغيير الطريقة 5
تفسير حوار واحد 24

تفقد البريد الإلكتروني 94، 161
تقديم إجابات صائبة 16
تقسيم المهمات 19
تنسيق النقاط الذهنية 175
تهديد الشبح 23
تواطؤ الأحداث 15
توسيع نطاق التركيز الفائق 113
توصيات الأصدقاء 15

ثقب أسود 8، 21
ثلاثة أسماء 25

جدول أعمال 97، 98
جذابة 20، 136
جلسة التركيز الفائق 85
جمعية خيرية محلية 21
جهاز قراءة إلكتروني 19
جهاز مسرّع الجزيئات 1
جهد 9، 75، 142، 216

حالة التدفق 56، 114
حالة التركيز المتناثر 139، 141، 150، 153، 176، 179
حالة انشغال دائم 21
حجرة أخرى 8، 83
حجرة النوم 18
حدائق زن اليابانية 9
حفظ المعلومات 24
حقائق 29
حياة طيبة 23
حيلة تحفز 5
خبرة 17، 36، 182، 196

خسارة اجتماعية باهظة 80
خمسة أسماء 25

درجات سيئة 107
دروس 188
دفتر المذكرات 27
دون تفكير 24، 114

ذاكرة الوصول العشوائي 27
ذكريات الماضي 30

ربط الأفكار 135، 140، 172
ربط المزيد من النقاط 171، 176، 196
رجل دين 16، 119
رحلة إرشادية 5
رغبة 83، 156، 161
رواسب الانتباه 46، 47، 48، 113، 165

ساعات إضافية 10
سبعة أساليب 7
سبعة أسماء 25
سرعة القراءة 29
سعة الذاكرة العاملة 27، 118، 120، 123
سلسلة من القرارات 15
سلع البقالة 9
سلعة نادرة 17
سماعات عازلة 83
سماعة عازلة 107
سيارات الأجرة 15

شبكة الإنترنت 16
شبكة الواي فاي 84

شبكة نتفليكس 19
شراء ثلاثة أشياء 25
شكل الكتاب 10

صياغة الردود البارعة 16

طريقة سلبية 10
طريق مسدود 174، 175، 176، 213
طوق نجاة 5

عدم الإزعاج 83
عدم التركيز 5، 151
عدم التفكير في شيء 140
عقل منتج 108
علامات الترقيم 29
علامة مرجعية 10
عمل ضروري 20
عمل غير ضروري 20
عمل مُشتّت 20
عمل هادف 20
عملية التخلص من الكافيين 10
عوامل الشرود الذهني 114

غسل الأطباق 11
غير جذابة 20
غير مثمرة 20

فائدة حقيقية 19
فترات الراحة الطبيعية 29
فترة الاستراحة 11، 134، 162، 172
فخ التردد 17
فرص الشرود الذهني 63
فرضية بسيطة 108
فرط الحركة 139
فريسة 4، 22، 57، 64، 75، 76، 77، 89، 102، 111، 123، 127، 137
فيلم حرب النجوم 23

قائمة الأسماء 24
قائمة الحضور 98
قائمة المشتريات 25
قائمة انتظار 113
قرارات شراء الكاتشب 16
قرار مسبق 16
قصص 26، 191
قصيرة الأمد 24، 26، 27
قضاء الوقت 3، 18، 21، 35، 162، 201
قلم تظليل 10
قوة التركيز المتناثر 139
قيادة السيارة 33، 36
قيمة 5، 6، 9، 10، 17، 30، 45، 98، 129، 144، 148، 150، 164، 177، 180، 185، 186، 188، 189، 190، 191، 192، 194، 200
قيمة الاجتماعات الروتينية 98

كتابة التقرير 107
كتاب صوتي 25، 33، 34، 40
كتب الطهو 176

لحظات الإلهام المفاجئة 176

ما وراء الوعي 30، 153
متابعة الأخبار 86
مترو الأنفاق 8

مثمرة 19، 20، 35، 54، 56، 63، 78، 97، 140
مجاراة وتيرة العمل 17
مجال التكنولوجيا 17
مجال وضع الأهداف 64
مجموعات البيانات 29
محادثات 1، 60
محادثة جماعية 30
مزعجة 78، 79، 81
مزيل العرق 140
مسألة الإنتاجية 48
مسألة وقت 11
مساحة إضافية 36
مستقبل الرسالة 16
مستلزمات البقالة 25، 32، 39
مستند نصي 16
مستوى تركيز الشخص العادي 17
مشاهير المفكرين 176
مشروع غير محدد 48
مصابيح 86
مصدر إغراء 8
معاناة 25
معلومات جديدة 29
معياران رئيسيًان 20
مفترق طرق 19
مقهى 1، 9، 107
مقياس الذكاء 139
مكالمة هاتفية 98، 100، 107
مكان معين 8
مكتبة 5، 9، 108، 175
ملخص 2، 19
ممتعة 78، 79، 81، 189، 214
منبهات خارجية 108
منع المشتتات 80
مهارة 5، 5، 197
مهارة أساسية 5
مهمات العمل 22، 24، 58
مهمات حل المشكلات 24
مهمة مثمرة 63
مهمة معقدة 35، 36، 40، 70
مهمة مملة 8، 155
مهني 5
موازنة العواقب 140
مواعيد نهائية مفتوحة 47
مواقع التواصل الاجتماعي 72، 76، 79، 86، 116، 137، 162، 168، 189، 194
مواقع المحادثة 21
موضع ترحيب 62، 98
موقع أمازون 77

نبضات القلب 74، 97
نتائج البحث 175
نسخة تجريبية 84
نسيان 18، 41
نطاق الانتباه 27، 28، 29، 31، 32، 33، 34، 36، 37، 38، 39، 41، 44، 46، 51، 63، 75، 106، 111، 112، 113، 114، 118، 121، 152، 160، 162، 203، 208، 214
نطاق الانتباه الخاص 27، 28، 36، 39، 41، 63، 75
نطاق الانتباه المحدود 29
نطاق العمل الضروري 20
نظرية الجاذبية 176
نمط التركيز 130، 134، 140، 141، 142، 148، 150، 152، 153، 156، 160، 161، 162، 166،

168، 170، 171، 172، 173، 174، 175، 176، 178، 180، 181، 184، 196، 198، 200، 201، 203، 206، 209، 211، 212، 213
نمط مختلف 7
نهاية المطاف 17، 98، 160
نوبات التفكير 139

واقع ملائم 5
وتيرة المتطلبات الحياتية 15
وجبة العشاء 28
وسائل التشتيت 4
وضع الدراسات 21
وقت 4، 5، 10، 11، 17، 27، 33، 37، 38، 40، 46، 48، 49، 52، 53، 55، 58، 59، 61، 65، 66، 67، 70، 73، 75، 76، 77، 78، 80، 81، 84، 87، 88، 98، 99، 100، 109، 115، 116، 120، 124، 127، 128، 129، 136، 138، 139، 140، 141، 145، 153، 166، 168، 169، 172، 175، 183، 185، 190، 194، 195، 197، 199، 206، 209، 210، 212، 214

يوم كامل في الوضع الآلي 17



نبذة عن الكاتب

"كريس بيلي" خبير الإنتاجية، ومؤلف الكتاب العالمي الأكثر مبيعًا *The Productivity Project*، الذي نشر مترجمًا بإحدى عشرة لغة، ويكتب عن علم الإنتاجية في مدونة Alifeofproductivity.com، ويلقي محاضرات في العديد من المؤسسات حول العالم عن كيفية تحقيق أعلى إنتاجية دون أن تمثل هذه العملية ضغطًا على العاملين فيها، وقد كتب حتى الآن المئات من المقالات عن هذا الموضوع، كما تمت تغطية أعماله في العديد من وسائل الإعلام المختلفة، مثل: صحيفة *نيويورك تايمز*، وجريدة *وول ستريت*، ومجلة *نيويورك*، ومجلة *هارفارد بيزنس ريفيو*، ومحادثات تيد، ومجلة *فاست كومباني*، ومدونة *لايف هاكر*، ويعيش "كريس" في مدينة كينجستون في مقاطعة أونتاريو في كندا مع خطيبته "أردين"، والسلحفاة الخاصة بها "إدوارد".

alifeofproductivity.com

Email: chirs@alifeofproductivity.com

Twitter :@Chris_Baily

Twitter:@ ALOProductivity

وبإمكان "كريس بيلي" إلقاء المحاضرات وتنظيم ورش العمل التدريبية.

ولمزيد من المعلومات، يمكنك زيارة هذا الموقع:

Alifeofproductivity.com/speaking